



## Trabajo Fin de Grado

Impacto de las guardias, servicios y sus descansos  
en la Instrucción y Adiestramiento de un tirador de  
Centauro: análisis y propuesta de solución.

Autor

D. Álvaro Gago Inyesto

Director/es

Directora académica: Dra. María Ángeles Rubio Pastor  
Director militar: Cap. Marco Bonelli Chichizola

Centro Universitario de la Defensa-Academia General Militar

2019

## **Agradecimientos**

En primer lugar, me gustaría dar las gracias a todas aquellas personas que, durante estos últimos cinco años, han contribuido, de alguna forma, a mi formación como militar y como persona.

Gracias al Centro Universitario de la Defensa, por la formación académica recibida. Especialmente, gracias a la Doctora María Ángeles Rubio Pastor, directora académica de este proyecto, por su total entrega y dedicación. Sin sus consejos y directrices este trabajo no habría sido posible.

A todo el Grupo Milán XVI, por hacerme sentir como en casa desde el primer minuto, su colaboración con mi trabajo y ayuda desinteresada ha resultado fundamental. En especial, al Capitán Marco Bonelli Chichizola, director militar del trabajo, y al Teniente Andrés Muñoz Egido, por ser mi guía durante las prácticas y enseñarme cosas que muchas veces no salen en los libros.

No puedo olvidarme de toda la Academia General Militar y sus profesores, los cuales han contribuido enormemente a mi formación como futuro teniente. Quiero acordarme también de la que es mi segunda familia, mis compañeros de la 75 Promoción, junto a los cuales este duro camino ha sido un poco más fácil de recorrer.

Por último, gracias a mi familia y seres queridos, por su apoyo total y afecto. Ellos han sabido darme aliento en los peores momentos y han recorrido conmigo, en cierto modo, esta andadura.

A todos vosotros, gracias.

*CAC Álvaro Gago Inyesto*



## Resumen

*Impacto de las guardias, servicios y sus descansos en la Instrucción y Adiestramiento de un tirador de Centauro: análisis y propuesta de solución.*

La Instrucción y el Adiestramiento del personal militar es una actividad imprescindible para cualquier unidad del Ejército de Tierra, en cuanto a que son las personas las que constituyen su activo más importante. Una buena y completa instrucción individual en las diferentes tácticas, técnicas y procedimientos; sumada al buen adiestramiento de una unidad como conjunto, contribuye a que esta pueda cumplir su misión como corresponde. Sin embargo, esta instrucción, en ocasiones, es relegada a un segundo plano, debido a diversos motivos, como pueden ser la falta de personal, las necesidades de mantenimiento o la realización de guardias y servicios. Este último factor, cuya influencia en la instrucción de las unidades de Caballería, es cada vez más notable, debido en parte, a la escasez de personal, será analizado a lo largo de esta memoria. El caso elegido para ser estudiado es la instrucción de un tirador de Centauro, la cual se ve, a menudo, perjudicada por las guardias, servicios y descansos. En esta memoria se estudiarán varias propuestas de solución, para concluir con el desarrollo de la considerada como óptima.

En primer lugar, se recoge toda la información y datos disponibles acerca de los diferentes servicios que se prestan en la Unidad y en la Base, la normativa vigente relativa a los descansos que derivan de dichos servicios, así como los actuales Programas de Instrucción de Tiradores de Centauro. Todo esto, sumado a la observación directa en la Unidad, permite entrever que realmente existe un impacto de la realización de las guardias servicios y descansos sobre la instrucción de los tiradores de la Unidad.

Para cuantificar dicho impacto, además de utilizarse los diferentes datos empíricos obtenidos sobre la cantidad de personal que entra de guardia de cada unidad, o el número de servicios diferentes que se prestan en la base; resulta fundamental la colaboración de expertos en la materia. Debido a que, nadie mejor que los propios instructores de los tiradores de Centauro sabe en qué medida afectan los servicios, se procede a realizar una consulta a dicho personal. La herramienta utilizada para ello es una entrevista individual, de preguntas abiertas, a través de la cual se recogen las impresiones de un grupo de 9 expertos, además de una serie de propuestas que plantean con el objetivo de disminuir ese impacto en la instrucción.

Por otro lado, con el propósito de valorar las alternativas propuestas por los expertos, se realiza una encuesta. Esta segunda herramienta resulta de gran utilidad por varios motivos. Por un lado, sirve para sondear cuál es la propuesta preferida por todos los implicados en la instrucción de los tiradores (instructores y alumnos); y, por otro, para manifestar el parecer general de los encuestados acerca de los servicios que realizan y del desarrollo de la instrucción.

Gracias a las ideas surgidas entrevista y siguiendo el criterio de los resultados de la encuesta, se plantea una propuesta de mejora, considerada como la óptima. Esta está formada a su vez por dos propuestas complementarias; por una parte, se plantea una la creación de una Unidad de Seguridad y, por otra, se introducen una serie de cambios a implementar en el Programa de Instrucción de Tirador de Centauro.



## **Abstract**

*Impact of guards, services and their rest days on the military formation of a Centauro gunner: analysis and solution proposal*

Military training and formation of the personnel is an essential activity for any unit of the Army, as it is the people who constitute its most important asset. A good and complete individual formation in the different military tactics, techniques and procedures; added to the good training of a unit as a whole, helps it to accomplish the mission accordingly. However, this training is sometimes pushed into the background, due to various reasons, such as lack of personnel, maintenance needs or the performance of guard and duty services. This last factor, whose influence on the military training of the Cavalry units, is increasingly significant, due in part to the shortage of personnel, will be analysed throughout this project. The case chosen to be examined is the formation of a Centauro tank gunner, which is often harmed by duty services and breaks. In this document, several solution proposals will be studied, to finally conclude with the development of the optimal.

Firstly, all the information and available data about the different services provided in the Unit and in the Base, the current regulations about rest days, and Gunner Training Programs are collected. All this, added to the direct observation in the Unit, allows us to see that there is an impact of the duty services on the training of the Unit's gunners.

In order to quantify this impact, apart from using the different empirical data obtained on the number of personnel who come on duty from each unit, or the number of different services provided at the base; the collaboration of experts in the field is essential. Because, nobody better than the Centauro gunners' own instructors knows how duties affect, these personnel are consulted. The tool used is an individual interview, with open questions, through which the impressions of a group of 9 experts are collected, as well as a series of proposals that they suggest in order to reduce this impact on military training.

On the other hand, a survey is conducted, in order to evaluate the alternatives proposed by the experts. This second tool is very useful for several reasons. On the one hand, it serves to probe which is the preferred proposal by all those involved in the formation of the gunners (instructors and students); and, on the other, to express the general opinion of the respondents about their duty services and the development of the training.

Thanks to the ideas that emerged from the interview and following the criteria of the results of the survey, a proposal for improvement is considered, considered the best. This, in turn, consists of two complementary proposals; on the one hand, the creation of a Security Unit is proposed and, on the other, a series of changes to be implemented in the Centauro Gunner Training Program are introduced.

## Índice

<b>Resumen.....</b>	<b>iv</b>
<b>Abstract.....</b>	<b>vi</b>
<b>Lista de Tablas .....</b>	<b>viii</b>
<b>Lista de Ilustraciones.....</b>	<b>viii</b>
<b>Lista de acrónimos.....</b>	<b>ix</b>
<b>1 Introducción.....</b>	<b>1</b>
1.1 Objetivos.....	1
1.2 Ámbito de aplicación .....	2
1.3 Antecedentes .....	2
1.4 Motivación del trabajo .....	3
1.5 Metodología.....	4
<b>2 Programa de Instrucción.....</b>	<b>5</b>
2.1 Instructor Avanzado de Tiro (IAT).....	5
2.2 Desarrollo del Programa .....	5
2.3 Vacaciones, permisos y licencias como factor limitante de la I/A.....	7
<b>3 Guardias y Servicios.....</b>	<b>7</b>
3.1 Guardias de Orden (GO).....	8
3.2 Guardias de Orden en el GCLAC “Milán” XVI.....	9
3.3 Impacto de las Guardias de Orden en la instrucción de los tiradores de Centauro.....	10
<b>4 Guardias de Seguridad (GS).....</b>	<b>10</b>
4.1 Servicio de Seguridad.....	11
4.2 Cometidos de la Guardia y Plan Director de Seguridad (PDS) .....	11
4.3 Composición de la Guardia de Seguridad.....	13
4.4 Impacto de la Guardia de Seguridad.....	13
<b>5 Influencia de las guardias y servicios sobre la instrucción y posibles soluciones. ....</b>	<b>14</b>
5.1 Propuestas de cambio referentes al curso de tiradores de VRCC.....	15
5.2 Propuestas de cambio referentes al sistema de guardias y servicios. ....	16
<b>6 Valoración de las propuestas .....</b>	<b>18</b>
<b>7 Propuestas de mejora.....</b>	<b>24</b>
7.1 Propuesta de mejora para el sistema de servicios: Creación de una Unidad de Seguridad..	24
7.2 Propuesta de mejora para el Programa de Instrucción de Tirador de VRCC “Centauro”...27	27
<b>8 Conclusiones.....</b>	<b>29</b>
<b>9 Bibliografía.....</b>	<b>30</b>
<b>10 ANEXOS .....</b>	<b>31</b>
ANEXO A. Organigrama del GCLAC “Milán” XVI.....	31
ANEXO B. Resumen vacaciones, permisos y licencias. ....	32
ANEXO C. Normas que fijan otras exenciones para realizar guardias en el Ejército de Tierra reguladas en la OM 50/2011, de 28 de julio.....	35
ANEXO D. Seguimiento Prorrato Guardia Seguridad Base “General Almirante” .....	37
ANEXO E. Distribución de los Servicios de la Tropa en la Base “General Almirante”. Mes de julio	38
ANEXO F. Entrevista a un Instructor de Tiradores de VRCC “Centauro”. ....	39
ANEXO G. Encuesta a tiradores de VRCC “Centauro”, instructores y jefes de vehículo.....	40
ANEXO H. Programa para la obtención de la GIPT de Agente de la Autoridad. ....	42

## Lista de Tablas

Tabla 1: Sesiones teórico-prácticas Instrucción Tirador VRCC. Fuente: Elaboración Propia .....	7
Tabla 2: Guardias de Orden según la Orden Ministerial 50/2011. Fuente: Elaboración Propia. ....	9

## Lista de Ilustraciones

Ilustración 1: Organigrama Brigada "Canarias" XVI. Fuente: LNRI de la Base "General Almirante" .....	10
Ilustración 2: Orgánica de la Unidad de Seguridad de la Base "General Almirante". Fuente: LNRI de la Base "General Almirante" .....	12
Ilustración 3: Ilustración 3: Encuadramiento de la Guardia de Seguridad y la Unidad de Seguridad, dentro del Organigrama de Servicios de la Base. Fuente: LNRI de la Base "General Almirante" .....	12
Ilustración 4: Resultados de la Pregunta 2. Fuente: Elaboración Propia .....	19
Ilustración 5: Personal entrevistado por empleos. Fuente: Elaboración Propia .....	19
Ilustración 6: Resultados de la Pregunta 4. Fuente: Elaboración Propia .....	20
Ilustración 7: Resultados de la Pregunta 3. Fuente: Elaboración Propia .....	20
Ilustración 8: Resultados de la Pregunta 6. Fuente: Elaboración Propia .....	21
Ilustración 9: Resultados de la Pregunta 5. Fuente: Elaboración Propia .....	21
Ilustración 10: Resultados de la Pregunta 7. Fuente: Elaboración Propia .....	19
Ilustración 11: Resultados de la Pregunta 8. Fuente: Elaboración Propia .....	22
Ilustración 12: Resultados de la Pregunta 9. Fuente: Elaboración Propia .....	22
Ilustración 13: Resultados de la Pregunta 10. Fuente: Elaboración Propia .....	23
Ilustración 14: Resultados de la Pregunta 11. Fuente: Elaboración Propia .....	24
Ilustración 15: Organigrama Sección de Seguridad.....	26



## **Lista de acrónimos**

AGM: Academia General Militar  
BAE: Bases Acuartelamientos y Establecimientos  
BMR: Blindado Medio sobre Ruedas  
BRICAN: Brigada “Canarias”  
C/I: Contra Incendios  
CC: Carro de Combate  
CENAD: Centro Nacional de Adiestramiento  
EA: Ejército del Aire  
ET: Ejército de Tierra  
FAS: Fuerzas Armadas  
GCLAC: Grupo de Caballería Ligero Acorazado  
GO: Guardia de Orden  
GRS: Grupos de Reserva y Seguridad (Guardia Civil)  
GS: Guardia de Seguridad  
I/A: Instrucción y Adiestramiento  
IAT: Instructor Avanzado de Tiro  
LNRI: Libro de Normas de Régimen Interno  
NBQ: Defensa Nuclear, Biológica y Química  
PAP: Plan Anual de Preparación  
PLM: Plana Mayor  
PLMM: Plana Mayor de Mando  
RC: Regimiento de Caballería  
RCL: Regimiento de Caballería Ligero  
RRHH: Recursos Humanos  
STO: Simulador de Torre  
SUIGE: Subinspección General del Ejército  
UIP: Unidad de Intervención Policial (Policía Nacional)  
VEC: Vehículo de Exploración de Caballería  
VRCC: Vehículo de Reconocimiento y Combate de Caballería



## 1 Introducción

El elemento fundamental de cualquier unidad de Caballería es sin duda el jinete, el cual además de haber recibido su instrucción básica como soldado, recogida en los manuales “Tareas Individuales Comunes I” (MI-001)[1] y “Tareas Individuales Comunes II” (MI-002)[2] es instruido en su puesto táctico correspondiente. El soldado de Caballería debe realizar sus cometidos con la audacia, acometividad, iniciativa y espíritu de sacrificio, y velocidad que caracterizan al arma y al tradicional “espíritu jinete” [3].

La instrucción y adiestramiento (I/A) constituye la base fundamental sobre la que se asienta la formación de cualquier militar, independientemente de su empleo. Estas actividades de I/A ocupan un lugar destacado en el Plan Anual de Preparación (PAP) de cualquier unidad del ET; estas se realizan tanto diariamente como en jornadas de instrucción continuada y períodos de maniobras.

El fin último de la I/A es alcanzar la máxima preparación y operatividad de la Unidad, con el objetivo de aumentar su capacidad para el combate de forma que desempeñe sus funciones de la mejor manera posible en Teatro de Operaciones (TO). El mando será consciente de que dicha capacidad depende, en gran medida, de la moral de victoria, de la motivación y de la eficacia en la instrucción y el adiestramiento [4].

A pesar de la importancia de la I/A, se ve a menudo comprometida por la falta de disponibilidad de personal, debida a diversas vicisitudes, como pueden ser los servicios y guardias que desempeña prácticamente la totalidad del personal, así como sus correspondientes descansos, sin olvidar la existencia de las situaciones de conciliación familiar y reducción de jornada.

En el caso de una unidad de Caballería, debido a las características propias del Arma, resulta fundamental la instrucción del personal en cada uno de los puestos tácticos<sup>1</sup> de los vehículos en servicio en las unidades. Por consiguiente, el grueso de la I/A de una unidad de Caballería, se cimenta generalmente, en la formación del personal en su puesto táctico; requiriendo la dedicación de una gran cantidad de horas. Teniendo en cuenta que el Vehículo de Reconocimiento y Combate de Caballería (VRCC) “Centauro” es, junto al Vehículo de Exploración de Caballería (VEC), el más abundante en las unidades del Arma, se entiende la necesidad de mejorar la instrucción de su tripulación.

### 1.1 Objetivos

El objetivo principal de este proyecto es realizar una propuesta que contribuya a mitigar el impacto que producen las guardias, servicios y sus descansos en la instrucción de un tirador de VRCC “Centauro”; es decir, alcanzar un equilibrio óptimo entre los servicios y la instrucción. Para ello, será fundamental elaborar un estudio, con la ayuda

---

<sup>1</sup> Un puesto táctico se corresponde con el rol que desempeña una persona dentro de la unidad y concretamente, del vehículo; así como generalmente, coincide con el lugar que ocupa en el mismo. Por ejemplo, en el caso de un Centauro, los puestos tácticos son: jefe de vehículo, tirador, conductor y radio-cargador.

de varios expertos en la materia, acerca de cómo y en qué medida afectan estas guardias a la instrucción de un tirador.

El fin último del trabajo es dotar al mando de una herramienta de utilidad para su planeamiento en cuanto a I/A se refiere, de forma que pueda concluirse con la viabilidad o no, tanto del actual programa de I/A de tirador de VRCC “Centauro” como del actual sistema de guardias y servicios. Para la consecución de este objetivo se plantean los siguientes objetivos secundarios:

- Analizar el impacto de las guardias, servicios y descansos sobre la instrucción de un tirador de Centauro.
- Sondear a los implicados en la instrucción de tiradores (alumnos e instructores) acerca de su opinión sobre cómo establecer elementos de mejora.
- Plantear alternativas, tanto al sistema actual de servicios, para que su impacto sobre la I/A sea el menor posible; como al programa de instrucción del tirador de Centauro, de forma que se vea menos afectado por dichos servicios.

## **1.2 Ámbito de aplicación**

Este estudio se ha realizado entre los días 2 de septiembre y el 18 de octubre, coincidiendo con la duración de las prácticas externas, en el Grupo de Caballería Ligero Acorazado (GCLAC) “Milán” XVI, situado en la BAE “General Almirante” en la localidad de Marines, Valencia. Dicho Grupo se integra dentro de la Brigada “Canarias” XVI (BRICAN), y está compuesto por un Escuadrón de Plana Mayor y Servicios (EPLMS) y dos Escuadrones Ligero Acorazados (ELAC). (Ver ANEXO A). Asimismo, los resultados y conclusiones arrojados por dicho análisis, son directamente aplicables al GCLAC “Milán” XVI.

Por otro lado, teniendo presente que la situación en cuanto a disponibilidad del personal y servicios se refiere es similar en la gran mayoría de unidades de Caballería, este estudio resulta aplicable a cualquiera de ellas. Aunque bien es cierto que deberá adaptarse a las necesidades y particularidades de las mismas.

## **1.3 Antecedentes**

Las guardias tienen por finalidad garantizar la seguridad, mantener la continuidad de la acción de mando, o dar permanencia a ciertos servicios [5]. Aquellas que se establecen para proporcionar protección a las instalaciones, personal y armamento de las Bases Acuartelamientos y Establecimientos (BAE) son las denominadas como Guardias de Seguridad. Por otro lado, las que garantizan la continuidad de la acción del mando fuera del horario habitual son las Guardias de Orden. Por último, existe un tipo de guardias cuya función es garantizar la continuidad de ciertos servicios, se trata de las Guardias de Servicios [5].

En esta memoria, se analizarán los diferentes servicios en el Ejército de Tierra, y especialmente, en el GCLAC “Milán” XVI, aunque también se hablará de ciertos casos especiales como son las Guardias de Seguridad en el Ejército del Aire o en la Academia General Militar, puesto que pueden considerarse experiencias exitosas y, en consecuencia, son susceptibles de usarse como referencia.

El número, clase, carácter y duración de las guardias a constituir en cada instalación o unidad depende de la entidad, función, características y demás circunstancias que concurran. Con carácter general, se intenta siempre nombrar el mínimo de personal compatible con la efectividad del servicio. Figuran en el correspondiente Libro de Normas de Régimen Interior (LNRI), y en su caso en el plan de seguridad, que además detallan los cometidos particulares de cada guardia, las condiciones de ejecución de las mismas, así como en qué medida se pueden modificar estas [5].

## **1.4 Motivación del trabajo**

Este proyecto pretende abordar uno de los problemas con más relevancia dentro del Ejército de Tierra, esto es, la falta de personal disponible para la Instrucción y Adiestramiento. Como ya se ha mencionado anteriormente, la formación militar y la constante preparación para el combate son cometidos fundamentales para cualquier unidad del ET. Para alcanzar dicha preparación existen varias actividades que se realizan cada año y que vienen recogidas en los PAP de las unidades. Sin lugar a dudas, una de las actividades más destacadas en estos planes son las de I/A, gracias a las cuales el personal puede experimentar de primera mano las vicisitudes del combate, así como entrenarse en ambientes que simulan un posible TO. Una unidad bien instruida será más eficaz en el combate y cumplirá mejor su misión, ya que como dice el proverbio latino: “Cuanto más sudor en tiempo de paz, menos sangre en tiempo de guerra”.

Dentro de los diferentes programas de I/A presentes en el PAP de cualquier unidad de Caballería sobresale el del puesto táctico de tirador de VRCC “Centauro”, el cual es el elegido para ser objeto de estudio. Este programa de instrucción destaca por su complejidad y su relevancia, puesto que se trata de uno de los vehículos más utilizados por las unidades de Caballería españolas. Teniendo en cuenta su gran movilidad y calibre (cañón de 105 mm), resulta imprescindible que el tirador del Centauro reciba una exhaustiva formación, de manera que pueda sacarse al vehículo el máximo rendimiento. En este proyecto se estudiará el impacto que suponen la realización de guardias y servicios y el disfrute de sus descansos sobre la instrucción de un tirador de Centauro.

Desde la primera semana en la unidad se pudo observar y confirmar el impacto que tienen los servicios y los descansos en la instrucción diaria del escuadrón, dado que en muchas ocasiones resulta imposible poder realizar tareas de I/A debido a la falta de personal, bien porque se encuentra de servicio o disfrutando de un descanso derivado del mismo. La frecuencia con la que ocurren estas situaciones genera verdaderos problemas en las unidades, las cuales reciben tropa cada vez más nueva y con poca experiencia, acrecentando esta necesidad de I/A.

Con la realización de esta memoria se pretende extraer ciertas conclusiones y proponer soluciones a estos problemas, obteniendo como resultado una herramienta de planeamiento de utilidad para el mando, de tal forma que pueda diseñar los programas de I/A de su unidad de la manera óptima.

## 1.5 Metodología

Esta memoria consiste en un análisis, principalmente descriptivo de, por un lado, el sistema actual de guardias y servicios, y, por otro, los programas de instrucción de tiradores de Centauro, desarrollados en las unidades. Además, se estudiará la relación existente entre ambos, eso es, el impacto de los servicios sobre la instrucción; de forma que se obtengan resultados concluyentes al respecto. Para ello será necesario consultar una serie de fuentes de información primarias y secundarias:

- Primarias: En primer lugar, la observación directa es fundamental en este proyecto, puesto que la influencia de los servicios en la instrucción de la Unidad es apreciable en primera persona. Tras la primera semana, ya era posible detectar que este es un problema acuciante. El grueso del proyecto se basa en la consulta a varios expertos en el tema (Mandos de la Unidad, instructores del curso de Tirador de Centauro, principalmente), los cuales aportarán su experiencia y su visión del problema. Además, su colaboración será clave para el desarrollo de la propuesta de mejora. Por otro lado, una encuesta anónima, realizada tanto a mandos como a tiradores, ayudará a reflejar la opinión del personal implicado en la instrucción.
- Secundarias: Otra herramienta clave para este proyecto es la lectura de documentación y normativa relativos a servicios, guardias y descansos; a Instrucción y Adiestramiento; y en especial, referentes al puesto táctico de Tirador de Centauro.
- Por último, se elaborará una propuesta de solución, la cual será la alternativa óptima, según el criterio de los expertos y del personal encuestado.

## 2 Programa de Instrucción

Uno de los principales y más utilizados vehículos de Caballería es el denominado Vehículo de Reconocimiento y Combate de Caballería “Centauro” o simplemente VRCC “Centauro”. Fue adquirido por España en el año 1999, con el objetivo de dotar de 22 unidades al, por aquel entonces, RCL “Lusitania” nº8.

La capacidad de hacer fuego desde el Centauro es una habilidad fundamental de la tripulación. Es adquirida a través del conocimiento del vehículo, del aprendizaje de sus diferentes procedimientos de utilización y de la realización de los ejercicios apropiados durante la instrucción complementaria, mantenida a través del entrenamiento y la práctica regular dentro de la tripulación [6]. Es por esto que, el puesto táctico de tirador de Centauro resulta de vital importancia en una unidad de Caballería y su instrucción y formación deben ser las óptimas.

### 2.1 Instructor Avanzado de Tiro (IAT)

A principios de los años 2000, surge en nuestro ejército la figura del *Master Gunner*, el cual es conocido oficialmente como Instructor Avanzado de Tiro (IAT). Su creación se debe a, entre otros motivos, la necesidad de realizar un seguimiento continuo del proceso de instrucción y adiestramiento, de optimizar la instrucción de los tiradores y jefes de VRCC en los nuevos procedimientos de tiro, y a la complejidad en la organización, desarrollo y evaluación de los ejercicios de tiro [7].

Las misiones del instructor varían en función de si su puesto es la Plana Mayor de Mando (PLMM) del grupo, el escuadrón o la sección, pero a grandes rasgos pueden destacarse las siguientes:

- Asesorar al capitán en lo referente al planeamiento y la instrucción de tiro.
- Hacer el seguimiento del programa de instrucción, en coordinación con el jefe.
- Coordinar y supervisar el programa de instrucción.
- Participar en el proceso de evaluación de las tripulaciones.

### 2.2 Desarrollo del Programa

La instrucción de tiro de una tripulación de VRCC se divide en 3 fases: la de puesto táctico, la de tripulación y la fase de pelotón/sección. De las tres fases, la más relevante para este estudio es la de instrucción de puesto táctico de tirador, la cual contempla los siguientes aspectos [7]:

- i. Conocimientos técnicos sobre el tiro, asociados a cada puesto táctico.
- ii. Habilidades o tareas específicas de tiro, a adquirir por cada tripulante.
- iii. Tiro de instrucción con subcalibre.
- iv. Tiro de instrucción con fuego real, que comprenderá los ejercicios más elementales que deben dominar los tiradores y jefes de vehículo.

A su vez, el programa de instrucción de tirador de Centauro consta de varias sesiones teóricas y prácticas; varias de ellas son genéricas a toda la tripulación, puesto que se trata de aspectos colectivos, y otras son específicas del puesto táctico de tirador. Fase teórica. Este programa comprende las siguientes fases [7]:

- Fase teórica.
- Instrucción en simuladores de torre y entrenadores de tiro asistidos por ordenador.
- Instrucción en campo de maniobras.
- Ejercicios de tiro con fuego real.

En cuanto al material requerido para la realización del curso son necesarios medios de proyección, aulas y hangares, así como disponer de simuladores *Steel Beast*, y campos de tiro aptos para realizar fuego con un calibre de 105mm, como es el campo de tiro de Boyero del Centro Nacional de Adiestramiento (CENAD) San Gregorio.

DURACIÓN DE CADA SESIÓN	UNIDAD DIDÁCTICA	NÚMERO DE SESIÓN	DURACIÓN UNIDAD DIDÁCTICA	MEDIOS NECESARIOS
50 MIN	GENERALIDADES MEDIDAS DE SEGURIDAD	202-804-001 202-404-002 202-404-003 202-404-004 202-404-005 202-404-007 202-404-008 202-504-009 202-504-010 202-504-011	TOTAL 8H 30MIN	MEDIOS DE PROYECCIÓN AULA HANGARES
50 MIN TEÓRICO 60MIN PRÁCTICO	TAREAS INDIVIDUALES DEL TIRADOR	202-304-016 202-304-017 202-404-018 202-404-019	TOTAL 4H TEORICAS 6 H PRACTICAS	MEDIOS DE PROYECCIÓN AULA HANGARES
30 MIN TEÓRICO 60MIN PRÁCTICO	TAREAS COLECTIVAS DEL TIRADOR	202-404-036 202-404-037 202-404-038 202-404-039 202-404-040 202-404-041 202-404-042 202-404-043 202-404-044 202-404-045 202-404-046	TOTAL 5H TEORICAS 8 H 30MIN PRACTICAS	MEDIOS DE PROYECCIÓN AULA STEAL BEAST HANGARES
30 MIN TEÓRICO 60MIN PRÁCTICO	TAREAS COLECTIVAS DEL TIRADOR	202-404-047 202-404-048 202-404-049 202-404-051 202-404-052 202-404-053 202-404-054 202-404-055 202-404-056	TOTAL 6H TEORICAS 12H PRACTICAS	MEDIOS DE PROYECCIÓN AULA STEAL BEAST HANGARES



		202-404-057 202-404-058		
30 MIN TEÓRICO 60MIN PRÁCTICO	TAREAS DE MANTENIMIENTO	202-404-059 202-404-063 202-404-064 202-404-065 202-404-066 202-404-067 202-404-068 202-404-069 202-404-070	TOTAL  7H TEÓRICAS 9H PRÁCTICAS	MEDIOS DE PROYECCIÓN AULA HANGARES

*Tabla 1: Sesiones teórico-prácticas Instrucción Tirador VRCC. Fuente: Elaboración Propia*

De acuerdo con lo estipulado en los manuales MI-201 y MI-202, se obtiene la duración total estimada del Programa de Instrucción de tirador de VRCC, 66 horas entre sesiones teóricas, prácticas y de *Steel Beast*. Suponiendo que pudieran impartirse 4 horas al día de estas sesiones, se requeriría de 17 días para poder realizar la instrucción completa de un tirador de Centauro. A esto hay que sumarle los ejercicios de tiro con fuego real, los cuales deben realizarse, en su mayoría, en el Campo de Tiro de Boyero<sup>2</sup> del CENAD “San Gregorio”. Sin duda, la falta de disponibilidad de campos de tiro constituye un factor limitante a la instrucción de los tiradores, debido a la dificultad del desplazamiento de cualquier unidad hasta Zaragoza.

## 2.3 Vacaciones, permisos y licencias como factor limitante de la I/A

Aunque la realización de guardias y servicios supone uno de los principales inconvenientes para la I/A de las unidades, no es, el único factor limitante. Son los descansos derivados de estos servicios, así como los permisos, vacaciones y licencias; importantes impedimentos a un correcto desarrollo de las actividades de I/A. Los más comunes son [8]:

- Permisos: Asuntos particulares, extraordinarios, por matrimonio, por fallecimiento o por parto.
- Descansos: Obligatorio, adicional, por preparación.
- Vacaciones: ordinarias.
- Licencias: Asuntos propios y por estudios.

Asimismo, existen otras muchas situaciones recogidas en diferentes normativas como la Orden DEF/253/2015 o la Orden DEF 1363/2016. (ver ANEXO B)

## 3 Guardias y Servicios

Como ya se ha mencionado anteriormente las guardias figuran en el correspondiente LNRI del acuartelamiento, en este caso de la Base “General Almirante”.

<sup>2</sup> Existen otros campos de tiro en España donde puede dispararse un calibre de 105mm o superior, pero únicamente de manera estática. Solo en Boyero es posible realizar ciertos procedimientos de utilidad para una unidad acorazada, como son: realizar ejercicios de fuego en movimiento, cambio de objetivos, etc.

Atendiendo a su naturaleza, las guardias pueden ser de seguridad, de orden, de los servicios y aeronáuticas. Según su periodicidad, las guardias podrán ser ordinarias o extraordinarias [5].

El nombramiento de los servicios (guardia de orden, seguridad y servicios de base) se efectúa en dos turnos: turno de días laborables y turno de días festivos<sup>3</sup>. La duración de los turnos es la siguiente [9]:

- Guardias de Seguridad: tanto el turno de festivo como el laborable, será de un máximo de veinticuatro (24) horas.
- Guardias de Orden: el turno de días laborables será de una duración de cuarenta y ocho (48) horas y comprenderá los días lunes/martes, y miércoles/jueves, exceptuando el del Capitán de Cuartel que será de veinticuatro horas (24h). El turno de festivo será de una duración de setenta y dos (72) horas y comprenderá los viernes, sábados y domingos.
- Guardias de los Servicios<sup>4</sup>: en función del tipo de servicio, habrá guardias con duración de veinticuatro (24) horas, de cuarenta y ocho/setenta y dos (48/72) horas y por semanas completas.

Además de las recogidas en la Orden Ministerial 50/2011[5], existen otras exenciones a los servicios, reflejadas en la Instrucción 70/2016 del JEME. [10] (Ver ANEXO C)

Las guardias de Base tendrán prioridad sobre cualquier otra guardia nombrada por las unidades alojadas [9], o actividad de I/A (por ejemplo: instrucción nocturna, instrucciones continuadas, etc.), aun cuando se realicen en la propia Base o sus proximidades.

### 3.1 Guardias de Orden (GO)

Las Guardias de Orden tienen como objetivo principal garantizar la continuidad del mando fuera del horario habitual de trabajo o en aquellos actos en los que no se requiera la presencia de los cuadros de mando de la unidad. Al igual que el resto de servicios, se regirán por las normas establecidas en la Orden Ministerial 50/2011 y en el correspondiente Libro de Normas de Régimen Interior (LNRI) de la base.

La prestación de estas guardias no exigirá dedicación exclusiva, siendo compatible con el ejercicio de las funciones propias del destino del nombrado. Los cometidos generales de la Guardia de Orden son aquellos que permiten [5]:

- i. Dar continuidad a la acción del mando
- ii. El mantenimiento del orden y la disciplina.

---

<sup>3</sup> Se consideran días festivos: los sábados y domingos, festividades nacionales, de la Comunidad Autónoma y locales y los días 24 y 31 de diciembre.

<sup>4</sup> Las Guardias de Servicios no serán objeto de estudio en esta memoria, puesto que, debido al reducido número de personal que la forma, su impacto sobre la instrucción es despreciable.

- iii. El control y la coordinación de las distintas guardias y de las actividades que se le encomienden.

La composición de estas guardias en Centros, Organismos y Establecimientos dependerá de sus características y necesidades funcionales. Sin embargo, esta composición puede sufrir variaciones y adaptaciones en función de la instalación y de la entidad, número y características de las unidades alojadas en la base. Estas particularidades vendrán reflejadas en el LNRI. En su caso más completo, las guardias de orden tendrán la siguiente composición [5]:

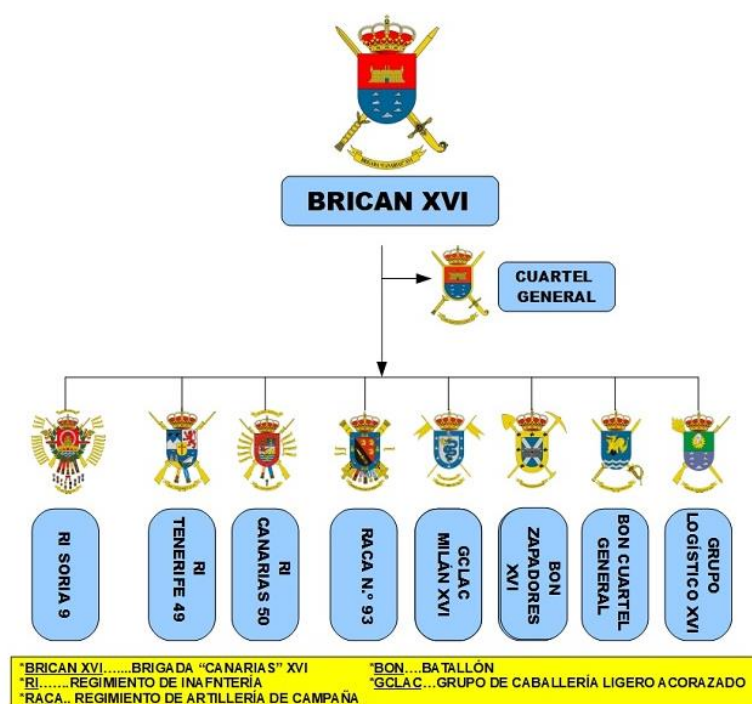
	<b>Empleo</b>	<b>Personal</b>	<b>Duración del turno</b>	<b>Compatibilidad de funciones</b>
<b>Capitán de Cuartel</b>	Capitán	Uno por Base	24 horas	Sí
<b>Oficial</b>	Teniente	Uno por regimiento o agrupación. Uno más por batallón o grupo no encuadrado	Entre 24 y 96 horas	Sí
<b>Suboficial de Cuartel</b>	Sargento 1º/Sargento	Uno por batallón o grupo. Uno más por compañía no encuadrada.	Entre 24 y 96 horas	Sí
<b>Cabo de Cuartel</b>	Cabo 1º/Cabo	Según las necesidades de la Unidad	Entre 24 y 96 horas	Sí
<b>Cuartelero</b>	Soldado	Según las necesidades de la Unidad	Entre 24 y 96 horas	No
<b>Imaginarias</b>	Soldado	Según las necesidades de la Unidad	Por turnos de “Silencio” a “Diana”	Sí

*Tabla 2: Guardias de Orden según la Orden Ministerial 50/2011. Fuente: Elaboración Propia.*

### 3.2 Guardias de Orden en el GCLAC “Milán” XVI

El Grupo de Caballería Ligero Acorazado “Milán” XVI se integra en la Brigada “Canarias” XVI (BRICAN) y depende directamente de la misma. Por lo tanto, al ser una unidad tipo Batallón/Grupo no encuadrado en un Regimiento, no dispone de un servicio de Suboficial de Grupo diferente al de Suboficial de Cuartel, sino que este último cumple las funciones del Oficial/Suboficial de Cuartel, recogidas en el Libro de Normas de Régimen Interior de la Base “General Almirante”. Subordinado al Sargento de Cuartel está la figura del Cabo de Cuartel.

### 3.3 Impacto de las Guardias de Orden en la instrucción de los tiradores de Centauro



*Ilustración 1: Organigrama Brigada "Canarias" XVI.*

*Fuente: LNRI de la Base "General Almirante"*

En el caso de la Base "General Almirante", solo entran de Guardia de Orden el personal correspondiente a los empleos de capitán, sargento/sargento 1º y cabo. Por lo tanto, los menos afectados por este servicio son los soldados, los cuales son precisamente quienes reciben el curso de tiradores. Cabe destacar que, aunque sí puede darse el caso de que sea un cabo quien se esté instruyendo como tirador, al no exigir el servicio de GO, la presencia del personal fuera de horario laboral<sup>5</sup>, no genera días de descanso. De esta manera, solo perdería un día de instrucción.

## 4 Guardias de Seguridad (GS)

La seguridad en las Fuerzas Armadas (FAS) afecta a todos sus miembros; en consecuencia, cada uno de ellos le prestará atención permanente y será responsable, a su nivel, del cumplimiento de las normas y medidas que se establezcan para garantizar la integridad del personal, instalaciones, buques, aeronaves, armamento, material y documentación. [11]

---

<sup>5</sup> Sí deben estar localizables, teniendo enlace asegurado con la Base en todo momento y estar en condiciones de incorporarse a la misma en menos de una (1) hora.

## **4.1 Servicio de Seguridad**

La seguridad de la Unidad será responsabilidad del Jefe de la misma, en el ámbito de sus competencias. Este elaborará, y actualizará en su caso, el plan de seguridad de la unidad, que será aprobado por la autoridad superior que se determine por el Jefe de Estado Mayor de la Defensa, el Subsecretario de Defensa y los Jefes de Estado Mayor del Ejército de Tierra, de la Armada y del Ejército del Aire en el ámbito de sus competencias [11]. Cuando en la BAE se alojen varias unidades, se redactará un plan de seguridad conjunto denominado Plan Director de Seguridad de la Base (PDS). En este caso, las unidades alojadas deberán adaptarse a dicho plan, lo cual será coordinado por los jefes de seguridad de cada unidad.

El Jefe de Seguridad de la Base, bajo la dirección del Jefe de la Base, establecerá los procedimientos por los que se regirá la seguridad a través del PDS de la misma y los Planes de Protección de las instalaciones interiores y exteriores a la Base que son responsabilidad del Jefe de Base.

Se nombra un servicio de Guardia de Seguridad diariamente y de forma nominal en la Orden de la Base y en las Órdenes de las unidades alojadas, que colaboran mediante la designación de personal de Tropa para completarla.

Durante el horario laborable, con la presencia en la Base de la Unidad de Seguridad, esta descarga a la guardia de seguridad realizando las tareas de regulación del tráfico y seguridad vial en la Base y en las tareas de vigilancia fuera del vallado perimetral de la Base. Fuera de horario laborable, es la guardia de seguridad de la base la responsable de la vigilancia y seguridad sobre todas las instalaciones de responsabilidad del jefe de Base.

## **4.2 Cometidos de la Guardia y Plan Director de Seguridad (PDS)**

Son guardias de seguridad aquellas que se establecen como servicio de armas con el objetivo de dar protección a las instalaciones, al personal, al armamento y al material y a la documentación. También se consideran guardias de seguridad los retenes que las apoyan o refuerzan, las escoltas, los destacamentos de seguridad y las guardias de honor [5].

Los cometidos principales de una Guardia de Seguridad pueden resumirse en:

- i. Vigilancia y protección de la Base.
- ii. Control de accesos.
- iii. Identificación de personal, vehículos y materiales (civiles y militares).
- iv. Control de la circulación interior de la instalación, especialmente el acceso a zonas reservadas o restringidas.

Un Plan Director de Seguridad de una Base consiste en un documento en el cual se recogen la descripción de los diferentes sistemas de seguridad, las medidas a tomar en cada situación y la forma de implantarlas [11]. El plan de seguridad regulará los medios personales y materiales a emplear, de forma que pueda darse una respuesta progresiva a la amenaza, conforme a los principios de necesidad y proporcionalidad en el empleo de la fuerza. Además, fijará el despliegue del personal, los medios y sistemas de protección y vigilancia, así como los procedimientos y normas de empleo.



Ilustración 2: Orgánica de la Unidad de Seguridad de la Base “General Almirante”.  
Fuente: LNRI de la Base “General Almirante”

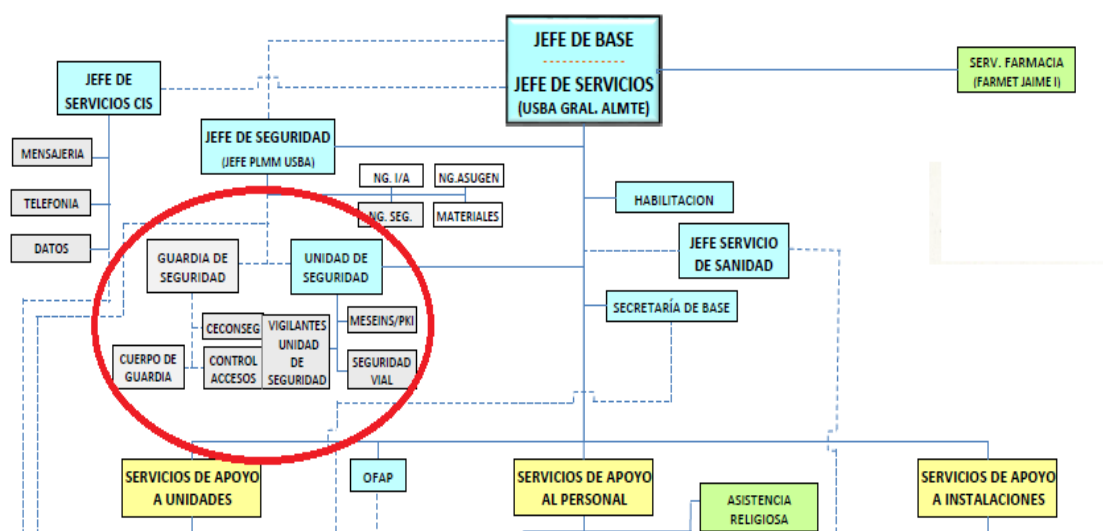


Ilustración 3: Encuadramiento de la Guardia de Seguridad y la Unidad de Seguridad, dentro del Organigrama de Servicios de la Base. Fuente: LNRI de la Base “General Almirante”

### 4.3 Composición de la Guardia de Seguridad

Los componentes de la guardia de seguridad actuarán en funciones de policía militar durante su ejecución, por lo que llevarán la identificación visual sobre el uniforme que así lo acredite.

Asimismo, las unidades de seguridad y las de Policía Militar podrán constituir las guardias de seguridad total o parcialmente, desempeñando ciertos cometidos que exijan una preparación especial. Estos pueden incluir la protección de personas, la identificación de personal y vehículos, y el control de la circulación interior dentro de las instalaciones.

En la Orden de la Base, de forma ordinaria, se nombrarán de forma nominal las guardias de seguridad:

- i. Un **jefe** de la guardia (Teniente), Dos **auxiliares del jefe** de la guardia de seguridad (Sargento y Cabo Primero), para cada uno de los dos cuerpos de guardia donde despliega la guardia.
- ii. La **tropa de guardia** que opera en el Centro de Control de Seguridad (CECONSEG) y la que despliega en el Control de Accesos.

Las unidades alojadas nombrarán de forma nominal en su Orden de Unidad el resto de los componentes de la guardia de seguridad:

- i. Los **cabos** de guardia
- ii. La **tropa** de guardia que despliega en el Cuerpo de Guardia principal.

### 4.4 Impacto de la Guardia de Seguridad

El servicio de Guardia de Seguridad es, sin duda, el que más impacto genera en el personal de la Unidad, debido entre otras cosas a su duración, el número de personal implicado y los descansos que genera.

Una guardia de seguridad tiene una duración de 24 horas ininterrumpidas, estableciéndose diferentes turnos en función de lo que considere el jefe de la guardia. Generalmente estos turnos se dividen en actividad, alerta y descanso para el personal de guardia. Como ya se ha mencionado anteriormente, el número de personal de Tropa que constituye una guardia de seguridad es variable, en función de las necesidades y características de la BAE. En el caso particular de la Base “General Almirante” la tropa de guardia se divide en 2 conductores de guardia y 9 soldados de guardia interior, es decir entran diariamente 11 soldados como guardia de seguridad. En el caso del GCLAC “Milán” XVI, en el año 2019, entran de guardia un porcentaje de soldados que va desde un mínimo 44,12% (mes de julio) hasta el máximo 65,44% (mes de septiembre) (Ver ANEXO D y ANEXO E).

Tal y como marca la Orden DEF/1363/2016, de 28 de julio, por la que se regulan la jornada y el régimen de horario habitual en el lugar de destino de los miembros de las

Fuerzas Armadas, una Guardia de Seguridad genera 1 día de Descanso Obligatorio (DO). Puesto que este es el periodo de tiempo que surge, como consecuencia de las actividades militares realizadas fuera del horario habitual de trabajo, también generará un día de Descanso Adicional y será compatible con lo estipulado para el Descanso Obligatorio.

## **5 Influencia de las guardias y servicios sobre la instrucción y posibles soluciones.**

Con el objetivo de obtener más información acerca de cómo se desarrollan actualmente los Programas de Instrucción de Tiradores de Centauro y en qué medida se ven afectados por la realización de las guardias, se ha realizado una serie de entrevistas personales (ver ANEXO F) a expertos en la materia, así como una encuesta anónima.

El personal seleccionado para entrevistar es un grupo variado y heterogéneo de Cuadros de Mando, procedentes tanto del GCLAC “Milán” XVI como del Regimiento de Caballería (RC) “Lusitania” 8, los cuales:

- Capitán Javier Tomás Acín
- Capitán Eduardo López Llorente
- Teniente Juan José Montero Rodríguez
- Teniente Carlos Yubero Sanz
- Teniente Andrés Muñoz Egido
- Teniente José De Meer Cañón
- Teniente Fernando Ortiz García
- Brigada José Daniel Pérez
- Sargento Primero Sergio Moreno Costa
- Sargento Primero Víctor Manuel Martínez Cano

Los anteriormente citados han sido o son actualmente Jefes de Vehículo VRCC “Centauro”, así como Jefes de Escuadrón y de Sección, habiendo incluso, algunos de ellos, organizado y realizado diversos Programas de Instrucción de Tiradores a lo largo de su carrera militar, por lo que se les reconoce gran experiencia sobre la materia.

Especialmente, cabe destacar al Brigada Pérez y al Sargento 1º Costa, cuya larga carrera profesional les ha aportado el bagaje para su reconocimiento como expertos en el ámbito de la instrucción de tripulación de VRCC “Centauro”, estando ambos certificados como IAT.so Además, fueron parte activa del proyecto que desarrolló el actual Programa de Instrucción de Tirador de Centauro.

Las entrevistas se desarrollaron en un ambiente distendido y relativamente informal, gracias al cual los interpelados pudieron compartir sus opiniones y experiencias de manera sincera y abierta. Gracias a las conclusiones obtenidas tras la entrevista resultó más sencilla la realización de la encuesta, ya que esta es más específica y cerrada.

Teniendo en cuenta la heterogeneidad del grupo de expertos, debido en parte a sus diferentes empleos, y a los destinos y unidades en los que han servido, se han obtenido resultados y opiniones variadas. A pesar de ello, pueden encontrarse entre las conclusiones extraídas varias ideas recurrentes.



## 5.1 Propuestas de cambio referentes al curso de tiradores de VRCC.

Para la elaboración de este proyecto han resultado clave dos herramientas de consulta. Por un lado, se encuentra la entrevista a expertos, la cual ha aportado gran cantidad de información y opiniones acerca de la instrucción de los tiradores de Centauro y de cómo se ve afectada por la realización de servicios. De esta entrevista se extraen ciertas conclusiones que marcan las líneas de acción que seguirá la segunda herramienta, esta vez con un carácter más específico que la entrevista, la encuesta.

La gran mayoría de los entrevistados afirman que los programas de instrucción desarrollados en sus unidades tuvieron una duración de 2 a 4 semanas ininterrumpidas, durante las cuales casi en ninguna ocasión se llegaba a finalizar el curso con un ejercicio de tiro con fuego real, tal y como estipula el manual. Todos ellos concuerdan en que existían ciertas vicisitudes que afectaban a la continuidad de las sesiones, siendo las más recurrentes la realización de guardias y servicios. Por lo tanto, consideran insuficiente el tiempo que se dedica a la formación de los tiradores de Centauro, los cuales normalmente reciben un breve curso que no les certifica realmente como tiradores, sino que como ellos señalan les convierte simplemente en “operadores de torre”.

Por un lado, varios expertos opinan que los manuales MI-201 (“Manual de Instrucción de Tripulación del VRCC Centauro”) y MI-207 (“Instructor Avanzado de Tiro de VRCC Centauro”) no son realistas. Defienden que el número de sesiones teórico-prácticas es demasiado ambicioso, ya que a menudo no hay tiempo real para impartirlas y es necesario suprimir alguna. Por otro lado, hay quienes creen que estos manuales no deben seguirse de manera rigurosa, sino que deben servir como guía o base para la formación de los tiradores. Reconocen que, en ocasiones, resulta imposible impartir todas las sesiones y especialmente, realizar todos los tiros que se marcan.

Los entrevistados con mayor experiencia en el campo de la instrucción de tiradores de Centauro coinciden en que la situación ha cambiado respecto a cómo era esta instrucción hasta hace 4 o 5 años. Señalan que antes la formación que recibían los tiradores gozaba de una mayor importancia, ya que el curso era impartido siempre por un IAT y consistía en más de 1 mes ininterrumpido de sesiones teórico-prácticas que finalizaban con ejercicios de tiro con fuego real en el Campo de Tiro de Boyero, en el CENAD “San Gregorio” (Zaragoza), certificando a los tiradores en un nivel de instrucción medio/alto. Sin embargo, afirman que actualmente el curso ya no se realiza de la misma forma. Este, en la gran mayoría de casos no es impartido por un IAT sino por un mando del Escuadrón/Sección con experiencia en VRCC o incluso, en ocasiones, por un jefe de vehículo Centauro. Por tanto, se contradice de esta forma, a los manuales MI-201 y MI-207, que establecen que el programa de instrucción debe ser dirigido por un IAT.

Por todo ello, los expertos proponen una serie de directrices a la hora de desarrollar un Plan de Instrucción de Tiradores de VRCC “Centauro”:

- i. **Aumentar la duración del curso a 1 año:** consideran que el curso se imparte a una velocidad excesiva, puesto que busca responder a una necesidad de manera provisional, la cual no es otra que la falta de personal instruido en el puesto táctico de tirador de VRCC. Proponen que el curso se desarrolle a lo largo de todo un

año, impartándose el 70-80% de las sesiones de forma intensiva, como se viene haciendo en los últimos años, y el resto de manera progresiva durante el año, utilizando el tiempo disponible para I/A diaria, instrucciones continuadas, maniobras, simulación, etc. De esta manera, afirman los expertos, se lograría una formación más gradual y a la vez continuada del personal.

**ii. Realizar más ejercicios de tiro con fuego real:** uno de los principales inconvenientes en el que coinciden los expertos es la falta de ejercicios de tiro. Es cierto que la simulación se ha convertido, en los últimos años, en una herramienta clave en la instrucción y el adiestramiento de las unidades, especialmente de las mecanizadas y acorazadas, destacando las posibilidades que brinda el simulador *Steel Beast*. Sin embargo, para el puesto táctico de Tirador de VRCC “Centauro”, no resulta tan realista como puede ser para un tirador de VEC. En el caso del CC Leopard 2E, a diferencia del VRCC, existe además un Simulador de Torre (STO), el cual permite instruir a la tripulación del carro y en especial, a su tirador, de manera muy realista. Por lo tanto, para los expertos es fundamental que se realicen más ejercicios de tiro reales, ya que hacer fuego efectivo es el cometido final y principal para un tirador de Centauro.

**iii. Desarrollo de un programa por Unidad tipo Grupo:** como ya ha sido mencionado, los entrevistados coinciden en su mayoría en que el programa de instrucción debe servir de base para el plan de formación de los tiradores. Derivado de esto, surge la propuesta de desarrollar un Programa de Instrucción de Tirador de VRCC “Centauro” a nivel Grupo, el cual siga unas directrices básicas marcadas por los manuales y se adapte a sus vicisitudes propias. De igual forma, los escuadrones del grupo se adaptarán al programa genérico, pudiendo adaptarlo y modificarlo dentro de unos límites, existiendo un Director del Curso<sup>6</sup> a nivel Grupo y varios instructores a nivel Escuadrón y un jefe por cada vehículo. En contraposición a esto, alguno de los expertos propone que la instrucción se desarrolle a nivel Escuadrón directamente, es decir, que cada escuadrón realice su propio programa, al cual deberán ceñirse los jefes de vehículo.

## **5.2 Propuestas de cambio referentes al sistema de guardias y servicios.**

Todos los interpelados coinciden, en mayor o menor medida, en que existe una relación directa y apreciable entre los servicios y la instrucción, y concretamente entre la Guardia de Seguridad y la formación de un tirador de Centauro.

Teniendo en cuenta que cada Guardia de Seguridad genera un día de Descanso Obligatorio y otro más de Descanso Adicional, en el más común y peor de los casos (si entrase de lunes a jueves) harían un total de 3 días de ausencia al curso, lo que supone un

---

<sup>6</sup> Este Director deberá estar certificado como Instructor Avanzado de Tiro (IAT)

60% de la semana. Si la duración del curso es de 3 semanas supone que ese individuo ha faltado a un 20% de las sesiones. Por otro lado, todos los expertos coinciden en que el servicio de Guardia de Orden no influye tanto en el desarrollo del curso, puesto que en la Base “General Almirante” los servicios de Capitán, Suboficial y Cabo de Cuartel no exigen la presencia del personal fuera de horario laboral<sup>7</sup>, por lo que no generan días de descanso[12]. Por lo tanto, consideran que el servicio que mayor impacto supone para la instrucción es el de Guardia de Seguridad.

De este modo, los entrevistados proponen una serie de alternativas que modifiquen el actual sistema de servicios, de forma que el impacto generado en la instrucción disminuya:

1. **Deducción de servicios al personal implicado en el curso:** con esta propuesta se pretende reducir la carga de servicios que realiza el personal que asiste al curso de tiradores de Centauro. De esta forma se daría al curso de tirador la categoría de “Dedicación Exclusiva”. A esta deducción debería seguirle una correspondiente redistribución de los servicios entre el personal no implicado en el curso. Esta alternativa no es defendida por un reducido grupo de expertos, puesto que su unidad se encuentra a un nivel bajo de personal, y supondría una carga excesiva para aquellos que no realizasen el curso.
2. **Supresión o reducción de los Descansos Adicionales:** esta alternativa ha sido propuesta por uno de los expertos, alegando que en ocasiones el número de días de DA puede resultar excesivo, sobre todo cuando entra de guardia personal de la misma sección o escuadrón. Esta reducción de los descansos del personal supondría un aumento de la operatividad de las unidades, al contar con más personal de media al día. Esta medida puede resultar lo cual puede ser beneficioso para el Mando; pero, por otro lado, puede llegar a ser realmente impopular entre el personal de Tropa.
3. **Remuneración de las guardias:** esta propuesta surge como consecuencia de la anterior. Los expertos plantean retribuir económicamente al personal las guardias prestadas, en lugar de conceder días de Descanso Adicional. De esta manera, se consigue ese aumento de la operatividad de las unidades que buscan los Mandos, y el personal de Tropa se ve beneficiado en cierto modo; lo cual puede traducirse en un aliciente económico, teniendo en cuenta que el salario medio de un soldado en el ET oscila entre los 900€ y los 1000€ mensuales.
4. **Externalizar las guardias:** de forma que dejaría de existir el servicio de Guardia de Seguridad, pasando a prestar la seguridad en las BAE del ET compañías de seguridad privada. El principal inconveniente de esta propuesta es el insuficiente presupuesto para llevarla a cabo. Gracias a un estudio y proyecto previo, quedó

---

<sup>7</sup> Sí deben estar localizables, teniendo enlace asegurado con la Base en todo momento y estar en condiciones de incorporarse a la misma en menos de una (1) hora.

descartado por inviabilidad económica, debido al alto coste que conllevaría su implementación. Las empresas de seguridad privada consultadas fueron Prosegur y Securitas, y el coste anual ascendería a 1.310.400€ para cada unidad. [13].

**5. Creación de una Unidad de Seguridad, que permitiría prescindir del servicio de GS:** la mayor parte de los expertos cree que acabar con el servicio de Guardia de Seguridad sería la solución más drástica, pero a la vez, más efectiva para minimizar los efectos de las guardias sobre la instrucción del personal en las unidades. De esta manera, la tropa que debe asistir al curso de tirador queda descargada de un servicio que realiza como mínimo 1 vez cada 2 meses y que supone una pérdida de 3 días de curso. Dicha Unidad de Seguridad podría incluso nutrirse de personal de Tropa no permanente que esté cerca de cumplir los 45 años, los cuales pasada esa edad quedan desvinculados de las FAS.

## 6 Valoración de las propuestas

Tras redactar y analizar las propuestas emanadas de las entrevistas con los expertos, se procede a realizar una valoración de las mismas. La herramienta utilizada para valorar las alternativas planteadas es una encuesta, mediante la cual se somete a un sondeo cada una de ellas, con el objetivo de obtener una propuesta óptima bajo el criterio de los encuestados.

La motivación de esta encuesta no es otra sino encontrar un apoyo en el cual fundamentar las alternativas planteadas por los expertos, de tal manera que pueda observarse cuál es el criterio general del personal, averiguar cuáles son las propuestas más respaldadas, y, además, evaluar la utilidad de los servicios de GS y GO para el personal que los presta. La encuesta se realizó de forma *online* y anónima, teniendo que indicar cada persona únicamente su empleo y unidad de destino. Las preguntas que se formulan son cerradas, utilizando preguntas de respuesta “sí/no”, así como la tradicional Escala Likert (del 1 al 5), mediante la cual se gradúa: la importancia atribuida a un factor, el nivel de acuerdo del encuestado con una afirmación y el grado de utilidad asignado a una alternativa.

La encuesta fue enviada a un grupo heterogéneo de 24 personas, con empleos que van desde soldado hasta capitán; pertenecientes tanto al GCLAC “Milán” XVI como también al RC “Lusitania” 8; los cuales son los implicados en la instrucción de tiradores de Centauro en sus respectivas unidades. Cabe destacar que, se decidió ampliar la encuesta al personal del RC 8, con el objetivo de aumentar las fuentes de información y, gracias a su cercanía, ya que se encuentra alojado en la Base “General Almirante”, fue fácilmente accesible.

El criterio para elegir quién puede realizar la encuesta es el siguiente:

- a) Personal que desempeñe o haya desempeñado el Puesto Táctico de Tirador de Centauro.
- b) Instructores del curso de tirador de Centauro.
- c) Jefes de Vehículo VRCC “Centauro”.

Siguiendo el orden de las preguntas y teniendo en cuenta los resultados obtenidos, pueden extraerse una serie de conclusiones de la encuesta. (ver ANEXO G):

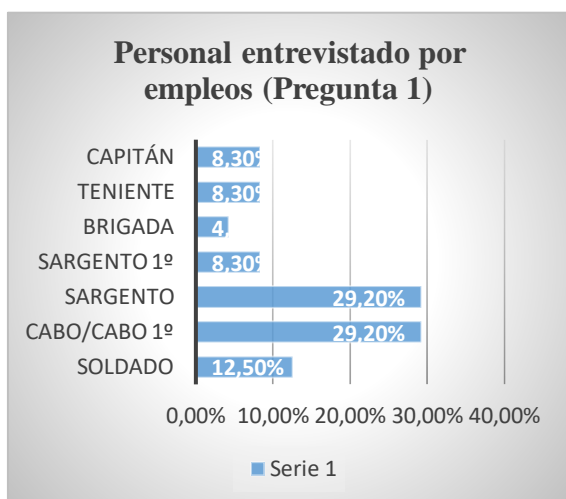


Ilustración 5: Personal entrevistado por empleos. Fuente: Elaboración Propia

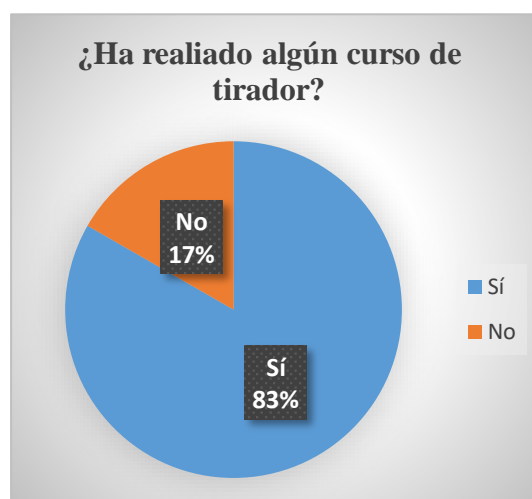


Ilustración 4: Resultados de la Pregunta 2. Fuente: Elaboración Propia

**a) Necesaria modificación del actual sistema de guardias:**

Debido al descontento generalizado con el actual sistema de servicios, el 87,5% de los entrevistados estaría a favor de modificarlo. Como ya se ha observado previamente a lo largo de este proyecto, la realización de servicios y los descansos que implican generan un considerable impacto en el día a día de cualquier unidad, y por tanto en su instrucción y adiestramiento.

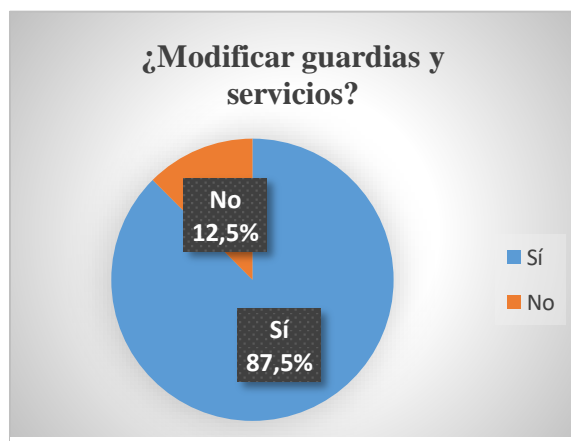


Ilustración 6: Resultados de la Pregunta 7. Fuente: Elaboración Propia

**b) Mayor utilidad GS vs GO:**

A pesar de que los resultados son ajustados, puede observarse una clara tendencia favorable hacia la Guardia de Seguridad. Para más de la mitad de los encuestados (64%), el servicio de Guardia de Orden tiene “poca” o “muy poca” utilidad para su propia instrucción. Cabe destacar que el personal que opina que sí puede resultar útil está compuesto en su mayoría, por Cuadros de Mando (sargentos, tenientes y capitanes). Esto probablemente se deba a que las funciones de un Oficial/Suboficial de Cuartel sean de mayor relevancia que las de la Tropa de Cuartel, pues se encargan del control de personal, material e instalaciones, del

mantenimiento del orden en la base, etc. Por otro lado, en cuanto a la pregunta acerca de la utilidad de Guardia de Seguridad, arroja unos resultados más heterogéneos, los cuales aparentemente no siguen ninguna tendencia por empleos. Es considerada un servicio de mayor utilidad que la GO, aunque ninguno de los encuestados le otorga la calificación de “muy importante”.

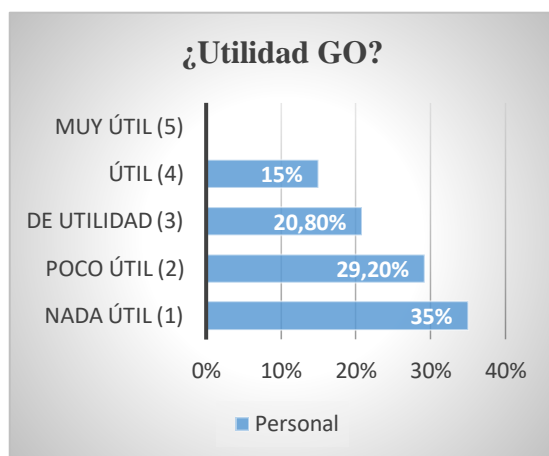


Ilustración 8: Resultados de la Pregunta 3.  
Fuente: Elaboración Propia

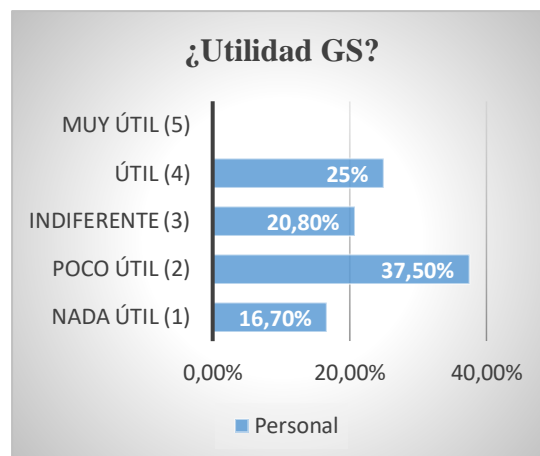


Ilustración 7: Resultados de la Pregunta 4.  
Fuente: Elaboración Propia

### c) Capacitación del personal para realizar guardias:

La gran mayoría (87%) de los encuestados considera que dispone de la formación suficiente para poder desempeñar los cometidos propios de una Guardia de Seguridad. Esto respaldaría la propuesta de crear una Unidad de Seguridad permanente, incluso con personal mayor de 45 años, puesto que cuentan con la instrucción suficiente para poder realizar funciones de seguridad.

### d) Elevado impacto de las guardias, servicios y descansos en la formación de un tirador de VRCC “Centauro”:

Gracias a la entrevista con los instructores del curso, quedó de manifiesto el elevado impacto que generan las guardias en la instrucción. Con los resultados arrojados por la encuesta queda reafirmada esta hipótesis. Más del 64% de los encuestados creen que afecta “mucho” o “considerablemente”, mientras que solo un 10,8% opina que el impacto es leve y ninguno cree que no afecte en absoluto. Además, ese 10,8% corresponde a las respuestas de 2 soldados y 1 cabo, lo cual tiene sentido, ya que la Tropa generalmente no es la encargada de organizar y llevar a cabo el Programa de Instrucción de Tiradores.

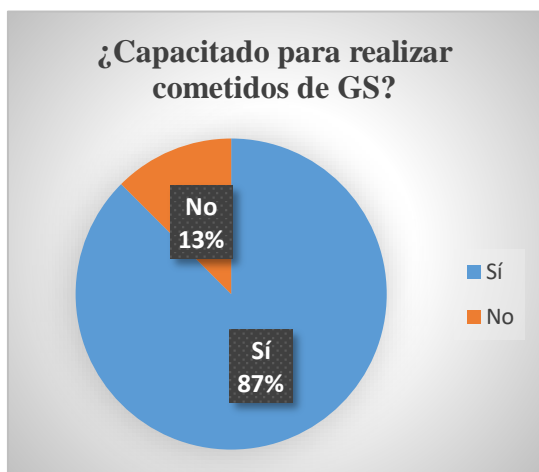


Ilustración 10: Resultados de la Pregunta 5. Fuente: Elaboración Propia

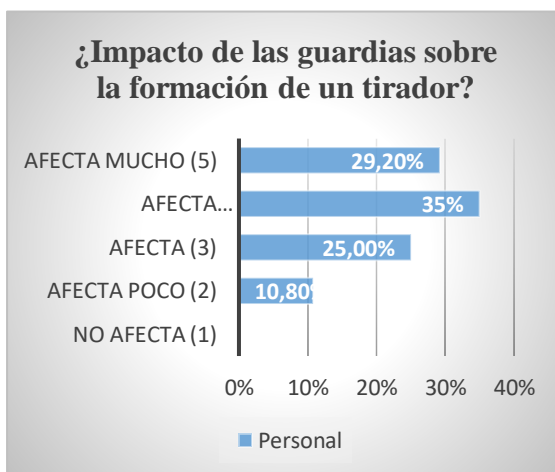
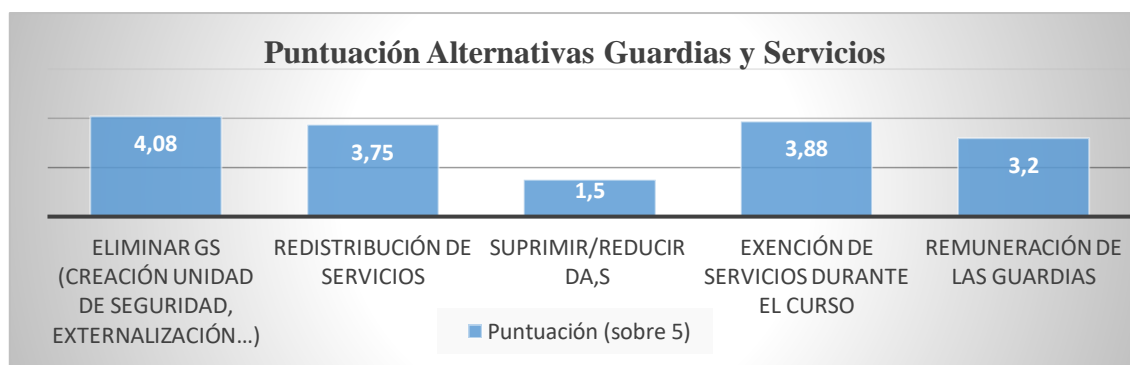


Ilustración 9: Resultados de la Pregunta 6. Fuente: Elaboración Propia

#### e) **Eliminar servicio de Guardia de Seguridad como alternativa al actual sistema de guardias:**

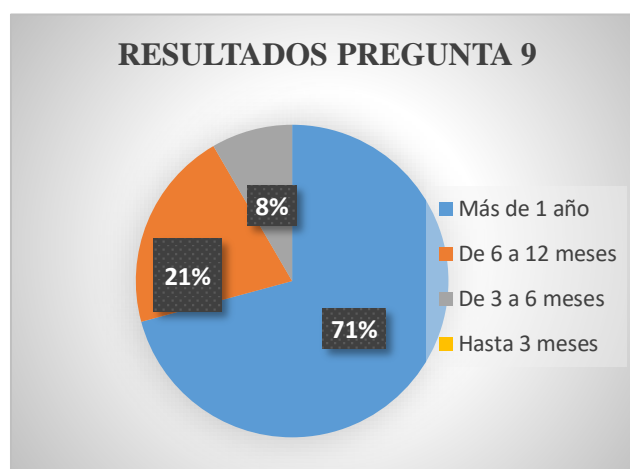
Todas las propuestas planteadas por los expertos han sido incluidas en la encuesta, con el objetivo de obtener una ordenación de las mismas según la preferencia del personal encuestado. El sistema de puntuación consiste en, asignar según una escala de Likert, valores del 1 al 5 (siendo el 1 lo más desfavorable y el 5 lo más favorable) a cada una de las alternativas. La opción con mayor puntuación es la de eliminar el servicio de GS, con una valoración media de 4,08; mientras que la alternativa menos votada es la que propone suprimir o reducir el número de días de DA, valorada con 1,5 sobre 5. Otras opciones ampliamente respaldadas por los encuestados son aquellas que plantean una deducción de servicios para el personal implicado en el curso, redistribuyéndolos entre aquellos que no lo realizan. Por otro lado, la opción de remunerar las guardias obtiene una media de 3,2, la cual en comparación con el resto es algo baja, ya que no es una medida demasiado popular entre el personal de Tropa; además de ser menos viable económicamente que el resto de propuestas.



*Ilustración 11: Resultados de la Pregunta 8. Fuente: Elaboración Propia*

**f) Al menos 1 año de instrucción para tiradores de Centauro:**

En la mayoría de casos (70,8%), los encuestados coinciden en que el tiempo mínimo necesario para instruir a un nivel medio/alto a un tirador de VRCC es de 12 meses. El 20,8% del personal cree que debería durar entre 6 y 12 meses, mientras que solo el 8,3% opina que debería durar entre 3 y 6 meses. Estos resultados, en los cuales no se observa ninguna tendencia en función del empleo del encuestado, ponen de manifiesto la importancia y la complejidad que tiene la instrucción del personal en el puesto táctico de Tirador de Centauro.

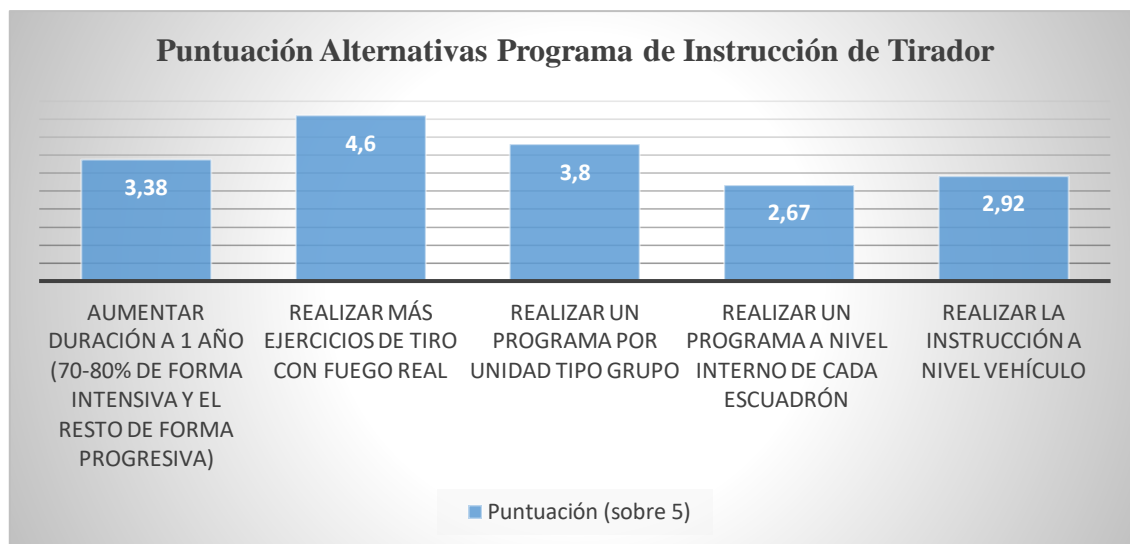


*Ilustración 12: Resultados de la Pregunta 9. Fuente: Elaboración Propia*



**g) Realizar más ejercicios de tiro y diseñar un Programa de Instrucción a nivel Grupo como cambios a introducir en la Instrucción de Tiradores de VRCC:**

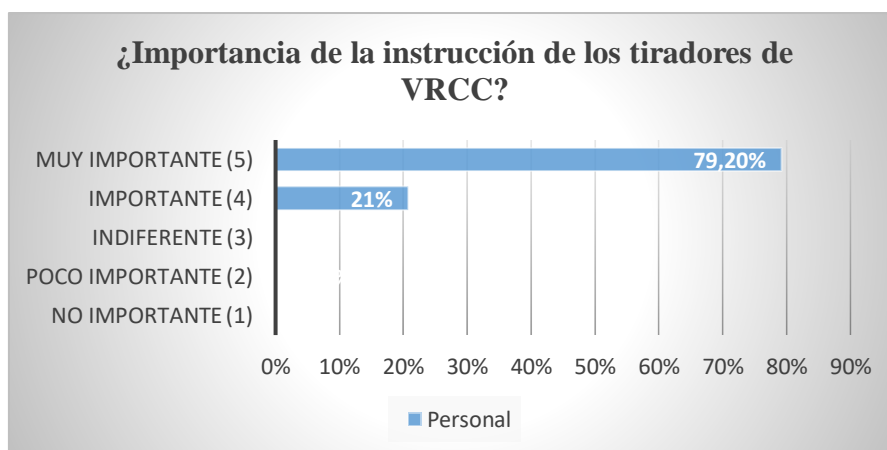
Dentro de los cambios sugeridos para implementar en un Programa de Instrucción de Tiradores el más votado es, con una valoración media de 4,6, realizar más ejercicios de tiro con fuego real. Se trata de algo prioritario dentro de la instrucción de un tirador de Centauro, puesto que es en el tiro donde se demuestran y ponen en práctica todos los conocimientos teórico-prácticos adquiridos durante el curso. Otra sugerencia bien valorada por los encuestados es organizar un Programa de Instrucción de Tiradores por cada unidad tipo Grupo, del cual será responsable un director certificado como IAT. Este cambio pretende que las unidades no traten de ceñirse exclusivamente a lo dictado por unos manuales, en pocas ocasiones realistas (debido a las limitaciones de las propias unidades), sino que gocen de cierta autonomía a la hora de instruir y formar a sus tiradores de Centauro. De esta forma, existirá cierta homogeneidad dentro del Grupo, aunque cada escuadrón pueda adaptar este programa dependiendo de sus vicisitudes.



*Ilustración 13: Resultados de la Pregunta 10. Fuente: Elaboración Propia*

**h) Gran importancia de la instrucción de los tiradores de Centauro:**

Tras consultar a los encuestados acerca de la importancia que tiene para ellos la instrucción de un tirador de Centauro, se obtienen los resultados previstos. Un 79,2% del personal sondeado opina que esta instrucción es “muy importante” y el 20,8% restante cree que es “importante”. De esta forma, se corrobora algo que esta memoria ya ha afirmado anteriormente, lo fundamental que es para cualquier unidad de Caballería que los tiradores de sus vehículos reciban una adecuada formación en su puesto táctico. De esta manera, al complementarse con el resto de la tripulación del vehículo, aumenta la capacidad de combate del mismo y, por ende, de toda la unidad.



*Ilustración 14: Resultados de la Pregunta 11. Fuente: Elaboración Propia*

## 7 Propuestas de mejora.

La memoria de este trabajo, tal y como indica su título tiene como objetivo analizar y proponer una solución al perjuicio que ocasionan las guardias, servicios y descansos sobre la instrucción de un tirador de Centauro. Esta relación que existe entre las guardias y la instrucción es inversamente proporcional, es otras palabras, cuantos más servicios realiza un soldado tirador de VRCC menor carga de instrucción recibe. Por lo tanto, puede decirse que se trata de un problema con dos ramas conectadas entre sí: por un lado, la carga de guardias y servicios; por el otro, la instrucción.

En consecuencia, para disminuir este impacto, es necesario mejorar tanto el sistema actual de guardias como el Programa de Instrucción de Tirador de Centauro, con el propósito de lograr un equilibrio beneficioso entre ambos. Todo ello sin perder de vista el objetivo final, el cual no es otro que la mejora y el progreso continuo de las unidades en su instrucción y adiestramiento.

### 7.1 Propuesta de mejora para el sistema de servicios: Creación de una Unidad de Seguridad

La opción preferida de los expertos, y más votada<sup>8</sup> en la encuesta, es la de eliminar el servicio de Guardias de Seguridad, planteando como alternativa crear una Unidad de Seguridad estable. Como ya se ha expuesto anteriormente, en la gran mayoría de BAE del Ejército de Tierra, la seguridad es proporcionada por una Unidad de Seguridad, de pequeña entidad y que solo trabaja en horario laboral<sup>9</sup>. Además, esta seguridad se ve complementada por la labor de la Guardia de Seguridad, la cual es un servicio que presta periódicamente el personal de las unidades alojadas en esa base, durante 24 horas.

<sup>8</sup> Obtuvo 98 puntos de 120. De 24 personas: 3 le concedieron 1 punto (mínimo), siendo estos un sargento 1º, un sargento y un cabo; otros 3, 3 puntos; 4 personas, 4 puntos; dando el resto, 14 personas, 5 puntos (máximo).

<sup>9</sup> En invierno: de 07:30 a 15:00; en verano: de 07:30 a 13:30. [12]

En el caso del Ejército del Aire, la seguridad de todas sus bases la presta la Policía Aérea, cuyo personal tiene carácter de agente de la autoridad, en ejercicio de sus funciones. En el ET, el único acuartelamiento que posee una Unidad de Seguridad (entidad Sección) profesionalizada y permanente es la AGM. Por lo tanto, es la Sección de Seguridad de la AGM la elegida como modelo para esta propuesta; utilizando como marco operativo la Base “General Almirante” de Marines, Valencia.

Para la elaboración de esta propuesta se ha contado con la colaboración del Subteniente Gil, jefe de la Sección de Seguridad de la AGM.

### 7.1.1 Orgánica de la Sección de Seguridad

Esta Unidad de Seguridad, de entidad Sección; debería crearse sobre la base de la ya existente en el acuartelamiento, siendo reforzada con personal adicional, aportado por las diferentes unidades alojadas. Su dependencia directa sería de la Unidad de Servicios del Acuartelamiento (USAC), la cual depende, a su vez, de Jefatura de Base. Por otro lado, la Unidad de Seguridad dependería funcionalmente del Jefe de Seguridad de la Base.

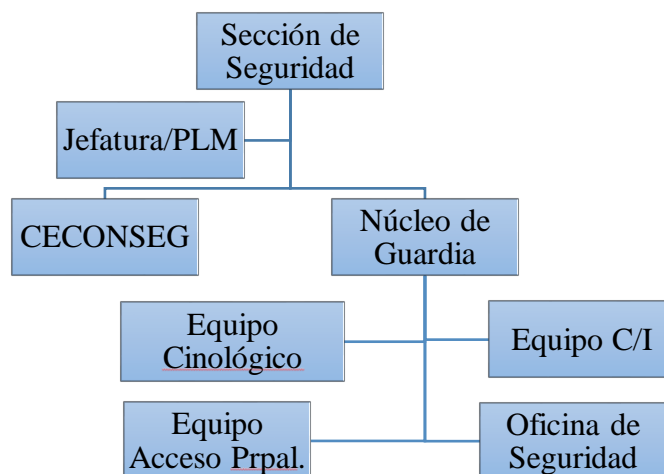
En cuanto a su composición, la plantilla orgánica de la Sección de Seguridad estaría formada por 45 efectivos, repartidos en varios núcleos:

- **Pelotón del Centro de Control de Seguridad (CECONSEG)<sup>10</sup>.** Dado que se trata de un puesto crítico y de vital importancia, debe estar activo en todo momento. Su objetivo principal es dar una respuesta y tratamiento inmediato a una señal de alarma, ya sea con la presencia física del personal de seguridad, con la activación de determinados planes de contingencia o por el requerimiento del núcleo de reacción en el lugar del incidente. Lo formarían 10 efectivos, los cuales trabajarían en turnos de 8 horas en equipos de 3 personas; cada día está compuesto por 3 turnos. De esta forma, sobraría un efectivo al día, pudiendo reforzar uno de los tres turnos, en función de las necesidades [13][14].
- **Núcleo de Guardia.** Estaría formado por 30 efectivos. Se trata del “grueso” de la Unidad y cuenta, a su vez, con varios equipos: cinológico (perros), de cámaras, de acceso principal, contra incendios (C/I) y oficina de seguridad. Se encargan principalmente del control de accesos, seguridad de las personas, seguridad de las instalaciones y seguridad vial, y, al igual que el personal destinado en el CECONSEG, trabajarían en turnos de 8 horas.

---

<sup>10</sup> CECONSEG es el centro en el que se reciben las señales de los sistemas de seguridad instalados en locales o dependencias, ante una agresión fraudulenta de un espacio; constata la veracidad de la alarma, coordina a los efectivos de seguridad que acuden al lugar de la alarma y recaba los apoyos necesarios.

- **Jefatura/Plana Mayor (PLM).** Contaría con 5 efectivos, cuatro más el Jefe de la Unidad, cuyo empleo sería el de Brigada/Subteniente. La Plana Mayor tendría como cometidos: programar la instrucción y formación del personal, la evaluación del proceso selectivo, la adquisición de medios y material necesarios, establecer los turnos de trabajo; entre otros. Al mismo tiempo, el Jefe de la Unidad desempeñaría los cometidos marcados por el Plan Director de Seguridad, pudiendo colaborar en su elaboración.



*Ilustración 15: Organigrama Sección de Seguridad.*

*Fuente: Elaboración Propia.*

### 7.1.2 Requerimientos de la Unidad de Seguridad:

A continuación, se detallan los requerimientos necesarios para la creación, puesta en marcha y correcto funcionamiento de la Unidad, tal y como se desprende de la entrevista realizada al Jefe de la Unidad de Seguridad de la AGM.

- **Recursos Humanos (RRHH)/Personal.** Sería necesario reforzar con más personal la Unidad de Seguridad existente, de manera que se alcanzase el mínimo de 45 efectivos en plantilla. Este aumento podría realizarse mediante ciclos de personal voluntario. Estos consisten en períodos de entre 9 y 12 meses, durante los cuales, las unidades alojadas ponen a disposición de la Unidad de Seguridad a aquellas personas que voluntariamente deseen formar parte de ella. Este personal pasaría a depender orgánica y funcionalmente de la Unidad de Seguridad, y por ende, de la Unidad de Servicios; durante el tiempo que dure su ciclo. Por otro lado, el personal destinado en el CECONSEG, dada su importancia, debería ser fijo; es decir, que no cambiara de forma cíclica. Este puesto podría ofertarse al personal de Tropa no permanente en situación de cumplir los 45 años, de forma que se contribuiría a paliar el problema de la desvinculación del mismo de las FAS, llegado a esta edad.

- **Formación e instrucción del personal.** Un elemento imprescindible es la buena formación del personal. Una Unidad de Seguridad bien instruida y profesional, marcaría la diferencia con el antiguo servicio de Guardia de Seguridad. El personal de nuevo ingreso recibiría, durante el primer mes, la formación básica necesaria para el correcto desempeño de sus funciones como agentes de la autoridad, recogida en el manual GIPT-35 (Ver ANEXO H). Otro aspecto clave es la motivación; a menudo, el personal que entra de guardia no es realmente consciente de su estatus de “agente de la autoridad”, lo cual puede llegar a resultar un serio problema, ya que desconoce el alcance de sus cometidos a la hora de hacer frente a alguna amenaza. La Sección de Seguridad, también realizaría planes de instrucción conjunta con las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad del Estado (FCSE), mediante jornadas de trabajo con los Grupos de Reserva y Seguridad (GRS) de la Guardia Civil y la Unidad de Intervención Policial (UIP) de la Policía Nacional, entre otras unidades.
- **Normalización y regulación.** Actualmente, cada acuartelamiento presta el servicio de seguridad de manera diferente; los cometidos y funciones de sus Unidades de Seguridad se rigen por lo establecido en sus respectivos Planes Directores de Seguridad. Por tanto, la existencia de una norma que regule los ámbitos de actuación de estas unidades resultaría positiva, de forma que todas las Unidades de Seguridad de las diferentes BAE del ET fueran lo más similares posible.

## **7.2 Propuesta de mejora para el Programa de Instrucción de Tirador de VRCC “Centauro”:**

Las conclusiones emanadas de las entrevistas con los expertos y las encuestas, ponen de manifiesto la existencia de un problema relativo al actual Programa de Instrucción de Tiradores de Centauro. Debido a la complejidad que supondría el diseño de un Programa de Instrucción común para todas las unidades de Caballería del ET, se ha optado por proponer que cada Unidad tipo Grupo no encuadrado<sup>11</sup>/Regimiento elabore su propio programa.

La elaboración del Programa, así como el diseño de las sesiones, debería corresponder a la figura del Director del Curso, el cual será obligatoriamente Instructor Avanzado de Tiro. En colaboración con la PLMM de la Unidad, teniendo en cuenta el tiempo disponible para I/A según el PAP, marcaría las diferentes sesiones en el calendario de actividades. No obstante, cada escuadrón podría adaptar el programa, de forma que se adecuara a sus particularidades.

---

<sup>11</sup> Este es, por ejemplo, el caso del GCLAC “Reyes Católicos” II y del GCLAC “Milán” XVI; los cuales no se encuadran en ningún regimiento, sino que dependen directamente de sus respectivas brigadas.

## 7.2.1 Requerimientos mínimos del Programa:

A pesar de ser una propuesta flexible, debido a las particularidades de cada unidad, es preciso establecer una serie de pautas obligatorias que debe seguir el Programa de Instrucción:

- Duración mínima de 1 año. La instrucción del tirador se dividiría en dos partes: una intensiva, en la cual se impartirán el 70/80% de las sesiones, teniendo el curso carácter de dedicación exclusiva<sup>12</sup> y finalizaría con una evaluación para la validación del personal como Tirador; la otra parte se desarrollaría a lo largo del año (maniobras, continuadas, I/A, etc.), y serían fundamentalmente, sesiones prácticas, de perfeccionamiento de procedimientos y tiros.
- Sesiones teóricas mínimo 3 días/semana. De esta manera, se daría cierta continuidad a la instrucción, la cual se ve afectada, especialmente tras períodos vacacionales o maniobras.
- Contenidos teórico prácticos. Deberían recibir formación en los siguientes ámbitos: identificación de vehículos, armamento, municiones, homogenización, medidas de seguridad, mantenimiento, procedimientos de tiro, transmisiones y NBQ (Defensa Nuclear, Biológica y Química).
- Simulación en *Steel Beast* y evaluaciones periódicas. Una vez alcanzado un nivel básico de tirador, se realizarían ejercicios de simulación de dificultad ascendente, así como evaluaciones de las distintas unidades didácticas.
- Tres sesiones anuales mínimas de tiro con fuego real. Cada sesión de tiro se corresponde con los niveles básico, intermedio y avanzado; se componen de unos 5 ejercicios cada una. Sería imprescindible que el tirador fuera adquiriendo soltura en ejercicios de fuego real, de forma que ganase confianza en sí mismo y desempeñase a la perfección sus cometidos.

---

<sup>12</sup> Una actividad con carácter de dedicación exclusiva exentará al personal de otros servicios y actividades que pudiera tener, siempre con autorización del mando de la Unidad.

## 8 Conclusiones

La idea de realizar este proyecto surgió de la necesidad de, por un lado, mejorar la instrucción de un puesto táctico clave en cualquier unidad de Caballería, el tirador de Centauro, y por otro, poner solución a un problema que lleva unos años acuciando a las unidades del ET, y no es otro que el elevado número de guardias y servicios. Estos dos problemas, estrechamente relacionados, han sido el principal objeto de estudio del Trabajo Fin de Grado.

En un primer momento, gracias a la revisión de literatura existente (manuales, normativa, cuadrantes de servicios, PAP, etc.) y principalmente, a la observación directa en el día a día; pudo comprenderse la importancia del impacto de las guardias sobre la instrucción. Simplemente, bastaba con observar las formaciones a primera hora de la mañana, para advertir que, de media, podían faltar 10 personas al día en el Escuadrón. Por esta razón, a menudo, resultaba complicado poder realizar la I/A que estaba planificada. Esto era aún más notable en la instrucción de tripulaciones, y especialmente en la de los tiradores de VRCC “Centauro”.

Gracias a las entrevistas con los expertos, fue posible indagar más en el problema y conocer su opinión al respecto; obteniéndose una serie de propuestas para modificar, tanto el sistema actual de guardias y servicios, como el Programa de Instrucción de Tiradores de Centauro. Con el objetivo de someter estas propuestas a un sondeo y de conocer el parecer general de los propios tiradores se elaboró una encuesta. Esta permitió conocer de forma desagregada, a nivel de empleos, cuáles podrían ser las alternativas óptimas.

Puede concluirse que, tras haber sido analizado, este impacto o relación entre los servicios y la instrucción es tan elevado como se esperaba. No obstante, existen otras variables que influyen en la instrucción de los tiradores, como pueden ser la falta de ejercicios de fuego real o la corta estancia del personal de Tropa en las unidades. Como propuesta de solución, se plantea: por un lado, eliminar el servicio de GS, creando una Unidad de Seguridad que opere en cada base, y por otro, elaborar un Programa de Instrucción de Tirador de Centauro a nivel Grupo/Regimiento, adaptado a los requerimientos de la Unidad.

Es necesario puntualizar que, para que se analizara la idoneidad de estas propuestas, sería necesario realizar un ensayo, en el cual se observaran sus fortalezas y debilidades; lo cual se encontraría fuera del alcance de este proyecto, puesto que el escaso tiempo en la unidad no lo ha permitido.

Por consiguiente, como líneas futuras para otros trabajos, podría proponerse la elaboración detallada de un modelo de Programa de Instrucción de Tirador de Centauro, atendiendo a las principales necesidades de una unidad de Caballería y a sus requerimientos en cuanto a I/A. Otra propuesta sería el diseño de una Unidad de Seguridad, analizando minuciosamente sus necesidades, funciones y cometidos. Por último, sería interesante estudiar las causas de un problema arraigado y que vuelve a estar en boga en las FAS[15], la falta de estabilidad laboral del personal temporal de Tropa; de forma que se propongan soluciones que se materialicen en salidas laborales reales.

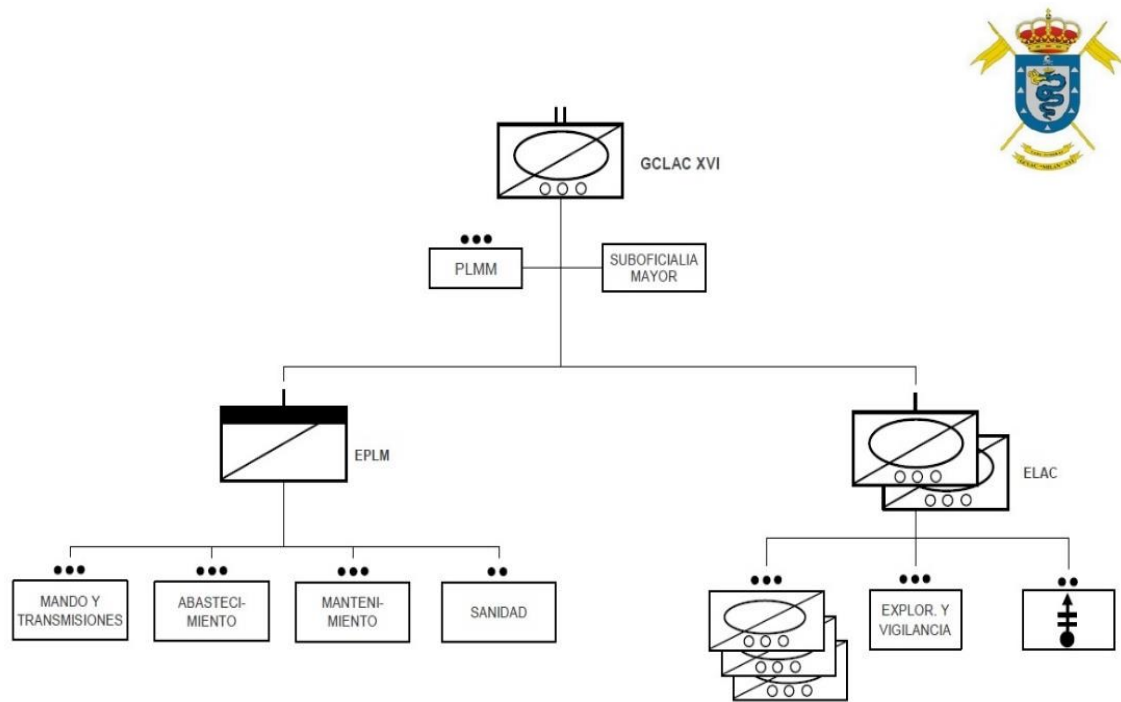
## 9 Bibliografía

- [1] Mando de Adiestramiento y Doctrina, “MI-001. Manual de Instrucción. Tareas individuales comunes. Nivel I,” 2015.
- [2] Mando de Adiestramiento y Doctrina, “MI-002 Tareas Individuales Comunes Nivel II,” pp. 3–11, 2008.
- [3] Capitán J. J. Merino Robado, “Apuntes ‘Combate de la Caballería,’” .
- [4] Ministerio. de Defensa, “Real Decreto 96 / 2009 , de 6 de febrero , por el que se aprueban las Reales Ordenanzas para las Fuerzas Armadas . TEXTO CONSOLIDADO,” pp. 1–20, 2010.
- [5] Boletín Oficial del Ministerio de Defensa, “Orden Ministerial 50-2011, de 28 de julio,” vol. Capítulo V, 2011.
- [6] Mando de Adiestramiento y Doctrina, “MI-202 Procedimiento De Instrucción Del VRCC ‘Centauro,’” 2015.
- [7] Mando de Adiestramiento y Doctrina, “MI-207 Instructor Avanzado de Tiro de VRCC Centauro,” 2019.
- [8] Boletín Oficial del Ministerio de Defensa, “Orden DEF/253/2015, de 9 de febrero, por la que se regula el régimen de vacaciones, permisos, reducciones de jornada y licencias de los miembros de las Fuerzas Armadas.,” pp. 13193–13208, 2015.
- [9] T. SUIGE, “Libro de Normas de Régimen Interior de la Base ‘General Almirante,’” 2019.
- [10] Boletín Oficial del Ministerio de Defensa, “Instrucción 70/2016. ‘Normas que fijan otras exenciones para realizar guardias en el ámbito del Ejército de Tierra reguladas en la Orden Ministerial 50/2011, de 28 de julio.,’” pp. 30126–30128, 2016.
- [11] Boletín Oficial del Estado, “Real Decreto 194/2010 . ‘Normas sobre seguridad en las Fuerzas Armadas’,,” pp. 25324–25334, 2010.
- [12] Boletín Oficial del Ministerio de Defensa, “Orden DEF/1363/2016. ‘Fuerzas Armadas. Jornada y Horarios De Trabajo,’” 2016.
- [13] Mando de Adiestramiento y Doctrina, “MI4-908 ‘Instrucción Complementaria sobre Seguridad Militar’ (Actualización 2012),” no. Actualización, 2012.
- [14] Mando de Adiestramiento y Doctrina, “Guía de Puesto Táctico Agente de la Autoridad,” 2016.
- [15] Huffington Post, “Defensa estudia paralizar la salida del Ejército de los militares de 45 años, aunque avisa de que es difícil,” 2018.



## 10 ANEXOS

### ANEXO A. Organigrama del GCLAC “Milán” XVI



**ANEXO B. Resumen vacaciones, permisos y licencias.**

PERMISOS		CORRESPONDE	OBSERVACIONES	NORMATIVA
Asuntos particulares		6 días	2 días más al cumplir el sexto trienio incrementándose como máximo en 1 día adicional por cada trienio cumplido a partir del octavo trienio	Orden DEF 253/2015 artículo 6
Fallecimiento, accidente o enfermedad grave	1º grado	3 días hábiles	Misma localidad	Orden DEF 253/2015
		5 días hábiles	Distinta localidad	
	2º grado	2 días hábiles	Misma localidad	
		4 días hábiles	Distinta localidad	
Traslado Domicilio		1 día hábil	Sin cambio de destino	Orden DEF 253/2015 Artículo 6
		3 días hábiles	Mismo municipio	R.D. 456/2011 reglamento de Destinos Artículo 24
		15 días naturales	Distinto municipio	
		30 días naturales	Archipiélagos, Ceuta/Melilla	
		30 días naturales	Distinto País	
Exámenes Finales		Tiempo indispensable		Orden DEF 253/2015 Artículo 6
Deberes inexcusables		Tiempo indispensable	Según términos	
Matrimonio		15 días naturales		
Gestacion		Desde 1º día semana 37 hasta parto	- Múltiple: Desde semana 35	
Parto		16 semanas ininterrumpidas	Obligatorio 6 primeras la madre	
Parto múltiple		2 semanas por cada hijo	Adicionales	
Parto con discapacidad hijo		2 semanas	Adicionales	
Parto prematuro u hospitalización neonato		Hasta 13 semanas máx.	Adicionales	
		Ausencia 2h / día	Sin pérdida retribuciones	
		Reducción 2 h / día	Adicionales (con pérdida de retribuciones)	
Adopción o acogimiento	De menores	16 semanas inint. / se puede disfrutar simultan.	A elección del militar a partir de la Resolución Judicial	
	Múltiple	2 semanas	Adicionales	
	Discapacitado	Hasta 2 Semanas	Adicionales	
	Internacional	2 meses	Adicionales / Retrib. básicas	
Victimas violencia de genero		Reducción jornada	Según servicios Sociales	Orden DEF 253/2015 Artículo 8
Lactancia hijo menor 12 meses		1 hora / día e hijo	Hasta 1 año edad / Sin pérdida de retribuciones	Orden DEF 253/2015 Artículo 6
		4 semanas / hijo	Alternativo	
Paternidad (parto o adopción)		- 4 semanas actualmente - 16 semanas en un futuro	Cuando se apruebe para la Administracion General del Estado	Orden DEF 253/2015 Artículo 7
		Una semana adicional	Familias numerosas y familias con discapacidad	Orden DEF 253/2015 Artículo 7

DESCANSOS	CORRESPONDE	OBSERVACIONES	NORMATIVA
Obligatorio	1 día inmediatamente posterior a la actividad	Guardias y servicios con 24 horas de actividad ininterrumpida	Orden DEF 1363/2016 Artículo 11
Adicional	- 1 día por guardia - 1 día por cada 7 de comision o curso	Maximo 10 días al año	
Por preparacion	1 día por cada 5 de ejercicio o maniobra	Maximo 10 días al año	
VACACIONES	CORRESPONDE	OBSERVACIONES	NORMATIVA
Vacaciones ordinarias	Veintidos días hábiles, en periodos de 5 días hábiles / hasta 5 días independientes acumulables a los aa.pp.	4 días adicionales por años de servicio: -Quince años servicio: 23 días hábiles. -Veinte años servicio: 24 días hábiles. -Veinticinco años servicio: 25 días hábiles -Treinta o más años servicio: 26 días hábiles	Orden DEF 253/2015 Artículo 8
Personal destinado en el extranjero o comisionado (no desplegado por misión)	Siete días naturales / año o la parte proporcional	Adicionales a las vacaciones ordinarias	Orden DEF 253/2015 Artículo 8
Personal destinado en Canarias	40 días naturales / 30 días hábiles de vacaciones ordinarias	Min. 1 año / parte proporcional	Orden Ministerial 36/1984 Apartado 3.2
Personal destinado en Ceuta / Melilla	50 días naturales / 37 días hábiles de vacaciones ordinarias	Min. 1 año / parte proporcional	Orden Ministerial 36/1984 Apartado 3.2
LICENCIAS	CORRESPONDE	OBSERVACIONES	NORMATIVA
Asuntos Propios	Hasta 90 días naturales	Por cada 2 años de servicio Sin retribuciones	Orden DEF 253/2015 Artículos 18 y 19
Estudios	Hasta 40 horas hábiles	Retribuciones Básicas	
	Hasta 3 meses o 90 días	Sin retribuciones	
FLEXIBILIDAD HORARIA	CORRESPONDE	OBSERVACIONES	NORMATIVA
A cargo personas mayores	1 hora diaria	Hasta 2º Grado	Orden DEF 1363/2016 Artículo 8
A cargo hijos menores de 12 años	1 hora diaria		
A cargo familiar (enfermedad grave)	1 hora diaria	Hasta 2º grado	
A cargo hijos con discapacidad	2 horas diarias		
A cargo de personas con discapacidad	1 hora diaria	Hasta 2º grado	
Técnicas de fecundación	El tiempo necesario	Previa justificación	
Apoyo adicional hijos discapacitados y personas dependientes	El tiempo indispensable	Reuniones, tratamientos, etc.	
Victimas violencia de género	Según Servicios Sociales de Atención o salud		
Conciliación vida familiar y familias monoparentales	Máx. 2 horas / excepcionalmente concedido por Jefe UCO		

EXCEDENCIAS LEY 39/2007 Artículo 110	DURACIÓN MÍNIMA	DURACIÓN MÁXIMA	TIEMPO DE ASCENSO	CÓMPUTO DE TRIENIOS	COMPUTO TIEMPO SERVICIOS	TIEMPO DE SERVICIOS PARA SOLICITARLA	PERDIDA TOTAL DE RETRIBUCIONES
Prestación servicios sector público	-	-	2 años	-	-	8 años	SI
Por interés particular	2 años	12 años	2 años	-	-	10 años	SI
Por agrupación familiar	2 años	-	2 años	-	-	-	SI
Por cuidado de familiares	-	3 años	2 años	SI	1 año	-	SI
Por razón de violencia de género	-	-	6 meses	6 meses	6 meses	-	SI (2 meses)
CAMBIOS DE DESTINO		OBSERVACIONES				NORMATIVA	
Dentro del mismo término municipal que el de origen		3 días hábiles (*1 día hábil por necesidades de servicio o incorporación urgente)				R.D. 456/2011 Reglamento de destinos del personal militar profesional. Artículo 24	
Distinto término municipal que el de origen		15 días naturales (*3 días naturales por necesidades de servicio o incorporación urgente)					
Archipiélagos, Ceuta y Melilla		30 días naturales (*5 días naturales por necesidades de servicio o incorporación urgente)					
Entre Países, traslado exterior		30 días naturales (*10 días naturales por necesidades de servicio o incorporación urgente)					
Comunicación al interesado de nuevo destino y/o cese en el de origen		10 días hábiles					
TIEMPO DE PERMANENCIA EN DESTINOS		OBSERVACIONES				NORMATIVA	
De carácter voluntario		2 años (ampliables hasta 4 años por necesidades del servicio)				R.D. 456/2011 Reglamento de destinos del personal militar profesional. Artículo 22	
De carácter forzoso		1 año (ampliable hasta 2 años por necesidades del servicio)					
PERMISOS POR MISIONES FUERA DEL T.N.		CORRESPONDE		OBSERVACIONES		NORMATIVA	
Menos de 3 meses		3 días naturales por mes de misión		AL FINAL DE LA MISIÓN (se redondea en exceso)		DIRECTIVA 17/2011 JEMAD (Modificación)	
Más de 3 meses y menos de 7 meses		6 días naturales por mes					
Más de 7 meses comisionados en C.G. Multinacionales		2,5 días naturales por mes		A MITAD DE MISIÓN (Si hay permiso a mitad de misión y misión superior a 6 meses)			
		4 días naturales por mes		AL FINAL DE LA MISIÓN (se redondea en exceso)			
		Los que correspondan en su caso según normativa específica					
FAMILIAR 1º GRADO		Cónyuge, padres, suegros, hijos, nueros y yernos					ART. 918 CODIGO CIVIL
FAMILIAR 2º GRADO		Hermanos, cuñados, abuelos y nietos					

## **ANEXO C. Normas que fijan otras exenciones para realizar guardias en el Ejército de Tierra reguladas en la OM 50/2011, de 28 de julio.**

### **Instrucción 70/2016, de 20 de diciembre, del Jefe de Estado Mayor del Ejército de Tierra**

#### **Primero. *Objeto.***

El objeto de estas normas es, fijar las condiciones en las que otro personal pueda quedar eximido de realizar guardias en el ámbito del Ejército de Tierra, en aplicación del artículo 104.2 de las Normas sobre mando y régimen interior de las unidades e instalaciones del Ejército de Tierra, aprobadas por la Orden Ministerial 50/2011, de 28 de julio.

#### **Segundo. *Ámbito de aplicación.***

1. Estas normas son de aplicación al personal destinado en las unidades del Ejército de Tierra.
2. No será objeto de exención el personal que ocupe puestos en plantillas donde el cometido principal sea la prestación de servicios en régimen de turnos.

#### **Tercero. *Exención por edad.***

Con carácter general, los militares del Ejército de Tierra cesarán en la prestación de guardias de seguridad cuando tengan cumplidos los cincuenta y seis años, siempre y cuando las necesidades del servicio lo permitan. La aplicación del criterio de necesidades del servicio se hará siempre de forma justificada, motivada e individualizada. En todo caso, se comunicará por escrito al militar afectado la decisión adoptada.

#### **Cuarto. *Exención por empleo.***

Estarán exonerados de prestar guardias de seguridad por razón del empleo los subtenientes, siempre y cuando las necesidades del servicio lo permitan. La aplicación del criterio de necesidades del servicio se hará siempre de forma justificada, motivada e individualizada. En todo caso, se comunicará por escrito al militar afectado la decisión adoptada.

#### **Quinto. *Exención por medidas de protección de la maternidad.***

Cuando la realización de las actividades que conlleva la realización de las guardias pueda incidir negativamente en la salud del personal militar en estado de gestación, en la del feto, en la de las madres en periodo de lactancia o en la de sus hijos lactantes menores de 12 meses, el jefe de unidad, en el ámbito de sus competencias, podrá eximir de la

prestación de las guardias de seguridad, de orden y de los servicios a la afectada, previa presentación de la certificación médica correspondiente que acredite la existencia de riesgo.

**Sexto. *Exención por incompatibilidad de guardias.***

Se podrá exonerar de determinadas guardias al personal que, a juicio del jefe de unidad, en el ámbito de sus competencias, realice otras guardias, servicios o actividades que, por su especialización o exigencia de disponibilidad permanente, se consideren incompatibles.

**Séptimo. *Exención por ausencia autorizada del destino por un periodo igual o superior a un turno de guardia completo.***

El personal que se ausente autorizadamente de su destino, por un período igual o superior a un turno de guardia completo, estará exonerado de la guardia que pudiera corresponderle durante dicho período.

**Octavo. *Exención de guardias en ejercicios, maniobras y operaciones.***

En ejercicios, maniobras y operaciones las exenciones de las guardias que pudieran autorizarse se registrarán por las normas que específicamente dicten al efecto los jefes o autoridades con competencia para ello. Dichas normas se adaptarán en la medida de lo posible a los criterios establecidos en esta disposición.

**Noveno. *Registro en los Libros de Normas de Régimen Interior.***

La exención de realización de cualquier tipo de guardia, así como los motivos que puedan dar lugar a ello, deberán quedar reflejados explícitamente en los Libros de Normas de Régimen Interior, que serán aprobados, en cada caso, por las autoridades con competencia para ello, y que garantizarán la aplicación de un criterio uniforme en el ámbito de sus zonas de responsabilidad.



## ANEXO D. Seguimiento Prorratio Guardia Seguridad Base “General Almirante”

JUNIO	UNIDAD	LISTA REVISTA CABOS	GUARDIA CABOS	PORCENTAJE	LISTA REVISTA SOLDADOS	GUARDIA SOLDADOS	PORCENTAJE
	RT21	115	30	26,09 %	462	210	45,45 %
	RC8	46	6	13,04 %	92	32	34,78 %
	GAAA III/73	66	11	16,67 %	96	27	28,13 %
	GCLAC XVI	47	13	27,66 %	136	60	44,12 %
JULIO	UNIDAD	LISTA REVISTA CABOS	GUARDIA CABOS	PORCENTAJE	LISTA REVISTA SOLDADOS	GUARDIA SOLDADOS	PORCENTAJE
	RT21	115	30	26,09 %	462	214	46,32 %
	RC8	46	6	13,04 %	92	33	35,87 %
	GAAA III/73	66	15	22,73 %	96	29	30,21 %
	GCLAC XVI	47	11	23,40 %	136	65	47,79 %
AGOSTO	UNIDAD	LISTA REVISTA CABOS	GUARDIA CABOS	PORCENTAJE	LISTA REVISTA SOLDADOS	GUARDIA SOLDADOS	PORCENTAJE
	RT21	113	31	27,43 %	460	212	46,09 %
	RC8	46	7	15,22 %	90	49	54,44 %
	GAAA III/73	66	12	18,18 %	95	20	21,05 %
	GCLAC XVI	47	12	25,53 %	136	60	44,12 %
SEPTIEMBRE	UNIDAD	LISTA REVISTA CABOS	GUARDIA CABOS	PORCENTAJE	LISTA REVISTA SOLDADOS	GUARDIA SOLDADOS	PORCENTAJE
	RT21	114	20	17,54 %	457	148	32,39 %
	RC8	46	9	19,57 %	90	60	66,67 %
	GAAA III/73	66	18	27,27 %	92	32	34,78 %
	GCLAC XVI	47	13	27,66 %	136	89	65,44 %

## ANEXO E. Distribución de los Servicios de la Tropa en la Base “General Almirante”. Mes de julio

# DISTRIBUCIÓN MENSUAL DE SERVICIOS DE TROPA

## RC 8

### CABOS

DÍA	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31
CABO DE GUARDIA	1	1	1			1		1		1																					

### SOLDADOS

DÍA	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31
GUARDIA		2	1	2		2	2	2	2	2	2	2	2	1	2															2	1
COND. GUARDIA + CLTT 1 Tm		1		1		1			1				1																	1	
SV. DE LIMPIEZA		1	1						1		1																		1	1	1
AP. TRANSPORTE + CNTT 3-5 Tm											1																				

## RT 21

### CABOS

DÍA	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31
CABO DE GUARDIA	1	1								1		1		2	2	1	2	1	2	1	2	2	1	2	1	2	1	2		1	1

### SOLDADOS

DÍA	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31
GUARDIA	5	4	4	4	5	3	2	4	4	4	4	5	3	5	4	7	8	8	8	8	8	9	7	7	9	7	8	8	5	4	4
COND. GUARDIA + CLTT 1 Tm	1	1	1		2	1	1	1	1	1	1	2		1	1	1	2	1	2	2	2	2	1	2	1	2	1	2	2		1
SV. DE LIMPIEZA	2	1	1	1	3			2	1	2		2		2	2	3	3					3	3	2	2	3			1	1	1
AP. TRANSPORTE + CNTT 3-5 Tm																	1														

## GAAA III/73

### CABOS

DÍA	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31
CABO DE GUARDIA	1		1		1		1		1		1		1		1		1		1		1		1		1		1		1		1

### SOLDADOS

DÍA	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31
GUARDIA	1		1	1	1		1	1		1			1				1	1	1	1	1		2	2		2	1	1	1	1	1
COND. GUARDIA + CLTT 1 Tm											1						1						1		1		1				
SV. DE LIMPIEZA		1		1							1						1							1	1						
AP. TRANSPORTE + CNTT 3-5 Tm																									1						

## GCLAC XVI

### CABOS

DÍA	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31
CABO DE GUARDIA				1	1	1	1	1	1		1	1	1																1	1	

### SOLDADOS

DÍA	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31
GUARDIA	3	3	3	2	3	4	4	2	3	2	3	2	3	3	3	2													3	2	3
COND. GUARDIA + CLTT 1 Tm	1		1	1			1	1		1			1	1	1	1													1	1	1
SV. DE LIMPIEZA	1		1	1				1	1	1	1	1				1	1												1	1	1
AP. TRANSPORTE + CNTT 3-5 Tm					1																										



## **ANEXO F. Entrevista a un Instructor de Tiradores de VRCC “Centauro”.**

1. ¿Está usted certificado como Instructor Avanzado de Tiro (IAT)?
2. ¿Cómo se desarrolló el último Programa de Instrucción de Tirador de Centauro en su escuadrón?, ¿de forma continua, periódicamente, en función del tiempo disponible...?
3. ¿Cree usted que es realmente posible certificar a un tirador de Centauro de acuerdo con el manual? (cumpliendo todos los objetivos, duración de las sesiones, prácticas, etc.) De no ser así, ¿qué motivos dificultan la correcta realización del curso)
4. ¿En qué medida cree que afectaron las guardias, servicios y sus descansos (reducciones de jornada por conciliación familiar incluidos) al curso? (cuánta gente debía asistir, porcentaje medio de faltas...)
5. En caso de serlo, ¿modificaría usted el sistema de guardias y servicios?, ¿de qué forma?
6. ¿Cree conveniente modificar el actual Programa de Instrucción de Tirador de Centauro? De ser así, ¿cómo lo haría?
7. ¿Por qué considera importante la instrucción de un Tirador de Centauro?

## ANEXO G. Encuesta a tiradores de VRCC “Centauro”, instructores y jefes de vehículo.

1. Empleo y Unidad: \*

\_\_\_\_\_

2. ¿Ha realizado/organizado algún curso de tirador? \*

Marca solo un óvalo.

☐ Sí

☐ No

3. ¿Considera de utilidad para su instrucción la realización de Guardias de Orden? \*

Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5

Nada útil ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Muy útil

4. ¿Considera de utilidad para su instrucción la realización de Guardias de Seguridad? \*

Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5

Nada útil ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Muy útil

5. ¿Considera que se encuentra capacitado para desempeñar los cometidos propios de una Guardia de Seguridad? \*

Marca solo un óvalo.

☐ Sí

☐ No

6. ¿En qué medida cree que afectan las guardias y servicios durante la formación de un tirador? \*

Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5

No afecta en absoluto ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Afecta mucho

7. ¿Cree que debería modificarse el actual sistema de guardias? \*

Marca solo un óvalo.

- ☐ Sí  
☐ No

8. Asigne una puntuación del 1 al 5 a las siguientes alternativas respecto a las guardias (siendo el 1 "nada de acuerdo" y el 5 "muy de acuerdo"): \*

Marca solo un óvalo por fila.

	1	2	3	4	5
Eliminar servicio de Guardia de Seguridad (Crear Unidad de Seguridad, externalización...)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Redistribución de servicios entre el personal que no está realizando el curso de tirador	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Suprimir o reducir los Descansos Adicionales por la realización de las guardias	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Exención de servicios durante el curso (Dedicación Exclusiva)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Remunerar las Guardias en lugar de generar un descanso	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

9. ¿Cuánto tiempo se tarda en adquirir un nivel de instrucción medio/alto como tirador de Centauro? \*

Marca solo un óvalo.

- ☐ Hasta 3 meses  
☐ De 3 a 6 meses  
☐ De 6 a 12 meses  
☐ Más de 1 año

10. Asigne una puntuación del 1 al 5 a los siguientes posibles cambios en el Programa de Instrucción de Tirador de Centauro (siendo el 1 "nada de acuerdo" y el 5 "muy de acuerdo"): \*

Marca solo un óvalo por fila.

	1	2	3	4	5
Aumentar la duración del curso a 1 año (impartiéndose el 80% de forma intensiva en unas semanas y el 20% restante de forma progresiva)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Realizar más ejercicios de tiro con fuego real	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Realizar un programa por Unidad tipo Grupo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Realizar un programa a nivel interno de cada Escuadrón	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Realizar la instrucción a nivel vehículo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

11. ¿Cuál es la importancia que tiene para usted la instrucción de un Tirador de Centauro? \*

Marca solo un óvalo.

	1	2	3	4	5	
No importante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muy importante

## **ANEXO H. Programa para la obtención de la GIPT de Agente de la Autoridad.**

### **1. MARCO LEGAL:**

- Unidad didáctica nº 1: Legislación.
- Unidad didáctica nº 2: El agente de la autoridad y el empleo de la fuerza.
- Unidad didáctica nº 3: Normativa de seguridad.
- Unidad didáctica nº 4: Marco legal de las actuaciones de seguridad.

### **2. SEGURIDAD DE LAS INSTALACIONES.**

- Unidad didáctica nº 5: Protección de Instalaciones.
- Unidad didáctica nº 6: Riesgos y amenazas.
- Unidad didáctica nº 7: Medios humanos.
- Unidad didáctica nº 8: Medios materiales.
- Unidad didáctica nº 9: Medidas organizativas.

### **3. SEGURIDAD DE LAS PERSONAS.**

- Unidad didáctica nº 10: Autoprotección.
- Unidad didáctica nº 11: Protección a una autoridad.
- Unidad didáctica nº 12: Protección al personal civil.

### **4. FUNCIONES POLICIALES.**

- Unidad didáctica nº 13: Identificación de personas y vehículos.
- Unidad didáctica nº 14: Control de personas.
- Unidad didáctica nº 15: Patrullas policiales.
- Unidad didáctica nº 16: Colaboración con autoridades.

### **5. APOYO A LA MOVILIDAD.**

- Unidad didáctica nº 17: Control de tráfico.
- Unidad didáctica nº 18: Escolta de convoyes.

### **6. TIRO CON PISTOLA.**

- Unidad didáctica nº 19: Seguridad en el empleo de las armas.
- Unidad didáctica nº 20: Descripción y funcionamiento de la pistola.
- Unidad didáctica nº 21: Tiro de precisión.
- Unidad didáctica nº 22: Tiro de combate con puntería.
- Unidad didáctica nº 23: Tiro policial.

### **7. COMBATE CUERPO A CUERPO E INTERVENCIÓN NO LETAL.**

- Unidad didáctica nº 24: Fundamentos de combate cuerpo a cuerpo.
- Unidad didáctica nº 25: Técnicas y Procedimientos de CCC-INL.